زدني علماً

جان ميزونوف

دينامية الجماعات

ترجمة

فريد انطونيوس

منشورات عويدات
بيروت - لبنان

جَانْ ميزونوف
استاذ في جامعة باريس - نانتير

دينَاميَة الجَمَاعاتْ

ترجمة
فريد انطونيوس

منشورات عويدات
بيروت . باريس

الطبعة الثالثة ١٩٨٣

مقدمة المؤلف
الطبعة العربية

إن الاهتمام بالجماعات المحصورة ونموّها ودورها داخل المجتمعات الكلية ، ليس في حد ذاته ، بالجديد الجذري . أما الجديد فهو الصفة العلمية في دراسة هذه الجماعات من جهة ، واللجوء إلى « الجماعة » كرابطٍ ووسيلة تأهيلٍ شخصي وعلائقي من جهة ثانية .

وهذه النقطة الاخيرة هي ذات تعبير مزدوج ؛ فهي قبل كل شيء تعبير عن اهتمام وظيفي وعملي غايته تسهيل الاتصالات ، والتكيّف ، والعمل الجماعي في أوساطٍ مهنية تتحول ، أكثر فأكثر ، إلى التقنية . وفضلاً عن ذلك ، قد يكون الهدف الأساسي هو التوصل – بواسطة « الجماعة الصغيرة » – إلى خلق فرصة للالتقاء والمبادلات الشعورية التي يحس المرء أنه محروم منها بسبب مجتمع مكثّفٍ آليّ .

وإذا كانت الولايات المتحدة هي أول بلدٍ عمل بمنهجية في

سبيل تطوير دينامية الجماعة وتطوير « البحث ـ العمل » فإنه لمن المدهش حقاً أن نرى أنه كان لهذه الحركة صدى كبير في فرنسا. ذلك أنها لاقت اهتماماً وميلاً عميقي الجذور . وظهرت ثلاثة تيارات بظهور ثلاثة باحثين يمكننا ـ بالفعل ـ أن نعتبرهم رواداً لدينامية الجماعات ، بل أكثر من ذلك ، لسيكو ـ سوسيولوجية موجهة نحو التغيير الاجتماعي .

ـ شارل فورييه (بداية القرن التاسع عشر) في مؤلفه المبتكر يقترح « أفكاراً اختبارية » تسبق حالياً أفكار « لوين » و « مورينو » ، ولا سيما مشروع تأليف جماعات صغيرة (شركة)[1] تقوم على أساس التعاون والتوافق بين أعضائها في تناوب العمل والراحة ، الأمر الذي يبعث العفوية وعملية الابداع.

ـ اميل دوركهايم المؤسس الحقيقي للعلوم الاجتماعية العلمية (بداية القرن العشرين) ، الذي درس ـ بنوع خاص ـ الأسباب والتأثيرات في تقسيم العمل ، واستخلص أولاً فكرة الفوضوية ، أي عملية تفتيت المعايير و « وعدم الانتظام » التي تنتج عن التغييرات الكبرى على الصعيد التكنولوجي والبيئوي والثقافي : عندما لا تعود الجماعات المختلفة لمجموعة اجتماعية متماسكة بعضها

....

١ ـ تجمع انتاجي دعا الى اقامته الفيلسوف الاشتراكي « فورييه » وفيه يعيش العمال عيشة مشتركة .

ببعض بالقدر الكافي بواسطة نظام من القواعد والمعتقدات الجماعية ، فالأخوة العضوية تصبح مهددة . كل فرد يعمل حسب مصلحته الخاصة لدرجة عدم انتظام كامل يميز بدقة حالة الفوضوية .

وأخيراً على الصعيد التربوي ، ابتكر «فرينيه» حوالي سنة ١٩٣٠ طريقة نشيطة وتعاونية تهدف إلى تغيير الجماعة المدرسية أي « الصف » وجعله جماعة حية : فالشباب مدعوون بواسطة المعلم « الموجّه » إلى التعبير عن ذواتهم ، وإلى التآلف فيما بينهم ، لجمع المعلومات والوثائق ؛ ولملاحظة الطبيعة أو الناس في أثناء العمل ، ولتحقيق التجارب ، ولا سيما إعداد « صحيفة الصف» .

وهكذا ، فقد أصبحت الثقافة الفرنسية موجهة نحو البحث والعملية الجماعية . ونجد في نهاية فصول هذا الكتاب مراجع لأعمال العديد من الكتاب الفرنسيين المعاصرين الذين جاءت مساهماتهم موازية أو مكملة لمساهمات المؤلفين «الانجلو ـ ساكسون» وخصوصاً ما كتبه « م. كروزييه » في العلوم الاجتماعية للمنظمات و « س. فلامان » و « لامبير » فيما يتعلق بالابحاث التجريبية على الجماعات الصغيرة ، و « د. انزيو » و « م. باج » و « س. فالماند » في الدراسات السريرية للنظم التطورية والعلائقية . ونحن بدورنا قد ساهمنا بقوة في هذه المجهودات ، في الاعداد النظري ، وفي التأهيل والتدخل النفسي الاجتماعي . وبوسع

القارىء أن يرجع أيضاً إلى مؤلفاتنا الأخرى في اللغة الفرنسية .
ويسرنا جداً أن يترجم هذا الكتاب وأن تتيسر قراءته مباشرة باللغة العربية .

آذار ١٩٧٤

مقدمة

إن لفظة « جماعة » ، مع قلة قدمها النسبي ، قد أصبحت إحدى اكثر الالفاظ استعمالاً في قاموسنا اليومي . وهي ، بهذه الصفة ، قد اكتسبت معنى يبدو في الظاهر واضحاً ، وغدت اصطلاحاً شائعاً . والواقع أنها تنطوي على مجموعات اجتماعية كثيرة التنوع في الحجم والبناء ، انطلاقاً من النشاطات الجماعية لقومية إلى أكثر الجماعات سرعة في الزوال . والصفة الوحيدة المشتركة بين هذه المجموعات تقوم في وفرة الاشخاص وتكافلهم الضمني ، بقطع النظر عن قوة هذا التكافل أو ضعفه . من هنا تصبح اللغة المشتركة في حدّ ذاتها معنى ودلالة: ولفظة «أعضاء» المطبقة عفوياً على الاشخاص الذين يؤلفون جماعة ما توحي بصورة « جسم » ، هؤلاء الاشخاص هم أجزاؤه ، وهم في وقت واحد متعلقون به ومتحركون ، كما أنها توحي بما هو مشترك بين

الاشخاص المميزين وما يستطيعون صنعه معاً . أضف إلى ذلك ان الجماعة هي شريكة فكرة « القوة » ، وكلمة « تجمّع » تعبّر جيداً عن نية التقوية المتبادلة بين الاشخاص الذين يشعرون بالعجز منفردين ؛ ومع كل ذلك ، فإن هذه القوة المشتركة تثير ردود فعل مبهمة : فهي تؤمن وهي تهدد ، ذلك لأن الشخص ، وفقاً لمزاجه ، يراوح بين أمرين ، فهو يرغب من جهـــة في حفاوة ومساندة الجماعة ، ويخاف من جهة أخرى ان تحطمه هذه الجماعة وتقضي عليه وتلتهمه . ويظهر هذا الازدواج نفسه في الطريقة التي يمكن أن يُحسّ بها وضع التقارب في قلب الجماعة : فنحن نسعى وراء الاقتراب من الغير ، ووراء التكامل بانتسابنا إلى جماعة بغية الاتصال والتحرك ، بنوع أو بآخر ؛ ولكن التجربة قد علمتنا أنه لا يكفي ان نجد أنفسنا مع آخرين لكي نسهـم ونشارك ، فكثيراً ما يحدث ان نشعر ، ونحن في وسط جماعـة ، بعاطفة حادة من العزلة .

إن هذه الملاحظات القليلة تلفت انتباهنا إلى التعقيـــد في الطبيعة البشرية وإلى مفهوم الجماعة . وامتداد معنى الكلمـــة نفسه له قيمته في عدم دقته ، وكذلك معنى الكلمات التي يجعلونها مرادفاً لها : كتلة ، جمهور ، جمعية ، منظمة ، طبقة اجتماعية . . . فإذا أردنا ايضاحاً اكثر لطبيعة جماعة ما ، فينبغي أن نحسب

حساب اسس كثيرة : خاصـــة درجة تنظيم هذه الجماعة وعملها ، وطرق التفاعل القائمة بين أعضائها وتوزيـع أدوارهم ، وكذلك الطريقة التي هو عليه وضع الجماعة ، « الكائن المجموع ». وهكذا ترتسم فيما وراء اقتراب سطحي وفي سبيـــل تعاريف اكثر دقة ، ابعاد بنيانية ووظيفية وسيكولوجية .

وما عدا ذلك ، فالجماعات ليست مواد مجمّدة : فهي تولد وتتطور ، تتساند او تتباعد ، وباختصار فإن لها تاريخاً . وكل جماعة منها تعبّر ، بشكل او بآخر ، عن مقصد او مشروع حق المغامرة ، بين العاملين ومن اجلهم . إن هذه التطورات يمكن ان تتحول بواسطة الباحثين إلى مجموعـــة من الاسئلة اكثر موضوعية : اين ؟ مع من ؟ لماذا ؟ كيف تألفت جماعة مـــا ؟ وهنالك دائماً شك ، كما سوف نرى ، ان يكون عاملو هـــذا التاريخ واعين بوضوح ما يصنعونه وكل ما يبحثون عنه ، ونشك كذلك في ان يتمكن المراقبون من ان يلتقطوا فعلاً « معنى » التطورات الجماعية إذا بقوا غريبين تماماً وخارجاً عنها ؛ وهكذا تُعرض على مستوى التقارب العلمـــي نفسه مشاكل الموقف والاسلوب .

ومهما كان الامر ، فإن كل ظاهرة جماعية تبدو متعلقة بتحول يتضمّن طريقة في الحياة وقوة معينة . وهذا بالضبط ما أرادوا التعبير عنه بالتجائهم إلى لغـة الفيزياء وباستعمالهم التعبير :

دينامية الجماعات . إن غنى هذا التعبير - الذي سنتناول فيما بعد قيمته التاريخية - يبدو لنا أنه كامن في ان يبقى اداة وصل بين تجربة مباشرة واقتراب من النظام العلمي ؛ وإلى القدرة على التكاثر لدى الاول تنضم حظوة الثاني . وينضم اليهما ، دون شك ، عنصر ثالث اكثر خفية : هو مورد جديد عمله تقوية السلطة - سلطتنا نحن - على مصير الجماعات . انه نوع من الرجاء الخلاّق المتطور بين الابداع والعمل .

ويجدر بنا كذلك ان نتساءل لماذا مشاكل الجماعة هي ، في وقتنا الحاضر « مشاكل الساعة » . إن هـذا السؤال يقودنا مباشرة الى صورة سوسيولوجية . فمنذ قرن ونيّف ، بل منذ عشرين سنة على الاخص ، تبدلت التنظيمات ومقاييس القيم تبدلاً عميقاً ، وتبدل كذلك إطار وطريقة الحياة اليومية المرتبطة بها . وهذه التغييرات التقنية والاقتصادية والديموغرافية لا تعيّن علاقات الناس بالاشياء فحسب - خاصة طبيعة العمل ونوع المسكن - بل علاقات الناس بعضهم ببعض ، من جراء التطور المتزايد في تنظيم المساكن وتجميلها والهيئات التقنو-بيروقراطية . إن تطور « الكادرات » ، ووسائل الاتصال والإعلام ، وتزعزع العادات التقليدية للسلطة ، سواء أكانت عائلية او مهنية ، تحثّ على التفتيش عن توازن جديد وقواعد جديدة للتكامل السيكولوجي الاجتماعي ، وبالتالي إعادة النظر في إدارة الجماعات

والعلاقات الجماعية .

وبما يثير الدهشة ، في هذا المجال ، ان نتتبع تطوّر معنى كلمة « فريق » وما تكلسبه من غنى مع الوقت . انها كلمة قديمة تتصل بالاصل بفكرة ركوب البحر (فريق بحّارة السفينة) وبفكرة العمل الجماعي . وهي تستحضر صوراً للاندفاع ، وللجهد الجماعي المشترك ، والتضامن . فمنذ عشرين سنة كانت هذه اللفظة تتاخم حقل العمل المادي (فريق العمال) ، او بعض الالعاب الجماعية ، اما الآن فإنها تميل الى ان تستعمل – ويكون لها المكان اللائق – في عدد كبير من القطاعات الاجتماعية ، وعلى مستويات كثيرة التنوع من المسؤولية .ويمكن التكلم كذلك عن « فريق الارتباط » في النشاطات التجارية او الادارية ... وعن « فريق الابحاث » في المختبرات الخاصة أو العامة وعن « فريق العناية » في المراكز الضيافية ، وكذلك « الفريق التعليمي » و « فريق التجديد التربوي » .

وإذا كانت لنا نظرة اكثر شمولاً ، فإننا نلاحظ، بوجه عام ، ان الاسس كانت موضوعة ، تقليدياً ، لاجل عمل فريق فعّال يجمع اشخاصاً – متساوين مبدئياً – حول رئيس يتمتع بسلطة كاملة تقريباً (معمل ، مكتب ، مدرسة) . وكانت بعض « القمم » تمثل صفة مدرسية تبدو احياناً ظاهرة اكثر مما هي حقيقية (مجالس او لجان التوجيه والادارة ، الخ)ولكن الاكثر

جدة هو ، من جهة ، ازمة هذه الجماعات التقليدية حيث عادة الاوامر الاستبدادية اصبحت منكرة ، ومن جهـــة ثانية بروز الفرق بين القاعدة والقمة : اجتماعات عمل بين رؤساء القطاعات ومدراء الفروع والاخصائيين الخ ، الذين يريدون هم ايضاً ان يجتمعوا آنفاً بمرؤوسيهم أو بمندوبيهم .

ومع ذلك تبقى طريقة « الفريق » ، في الغـــالب ، أملاً منشوداً ، ومُثُلاً ، ودعاءً سحرياً تقريباً ، انطلاقاً من الكلمة نفسها ، وتبقى شرطية . ويقولون : ينبغي لنا بل يتوجب علينا ان « ندفع حتى النهاية العمل الحقيقي للفريـق » وذلك بسبب الازمة نفسها للبناءات المؤهلة تقليدياً لمثل هذا العمل ،او بسبب المقاومة وبعض التناقضات التي تحول دون ايجاد فرق جديدة .

ونستطيع القول ان تطور دينامية الجماعات ومواجهتهـــا ينتجان عن التغييرات والهواجس التي عرضناها.وهذه الدينامية يحثها مقصدان مزدوجان من البحث والتدخـل ، فتصمم على ايضاح الميكانيكية المعقدة لعمل الجماعات ، مستخرجة منهـــا عدداً من التطبيقات على مستوى الحياة المهنيـة او اليوميـة . وهدف هذا الكتاب هو تقديم بعض هذه المظاهر الكبرى لهذه الحركة الحديثة ، مع الحرص على مقصدها المزدوج .

وإننا ، دون ان ندعي الكمال ، قد عالجنا المواضيع الاكثر تطوراً او الاكثر دلالة . وفي طريقنا الى نهاية هذا العمل سنقدم ،

بالتأكيد ، طرقاً ونتائج ، وكذلك مشاكل وتحفظات انتقادية ، لان دينامية الجماعة ، التي هي ثمرة لضرورة ، هي كذلك فريسة لبعض الفصص حيث تمترج تعليلات مبهمة . وهي وقد ارتبطت بعمل الناس ، بتحديدها نفسه، لا تتعلق بأبعاد نفسية واجتماعية فحسب ، بل بحرية اختيار محورية لمقاييس القيم الواضحة أو الخفية ، والتي يهمّ ان نستخرجها ونقدّمها .

القسم الاول

المواضيع الاساسية
للبحث في دينامية الجماعة

١ تيارات البحث ومفاهيم اساسية

من السذاجة الاعتقاد أن الاهتمام بظواهر الجماعة ، وخاصة بالجماعات الصغيرة ، يعود إلى الربع الأخير من القرن الحالي ، ويقوم فقط على مساهمة اميركية ـ إنه هاجس أساسي أو طريقة مختلفة بحسب موقفنا من التقييم .

إننا نجد في « جمهورية » افلاطون أو في « سياسة أرسطو » مجموعة من الافتراضات والتحاليل ذات حدة وزخم تتعلق بالظواهر الجماعية ، ببنيانها وتغييراتها ؛ ومع ذلك ، فما لا شك فيه ان دراسة الجماعات والعلاقات الانسانية لم تأخذ صفة إيجابية واختبارية الا في بداية القرن العشرين . وحتى هذا العصر ، اتخذت الاعمال المكرّسة لهذا الحقل إما صفة « النماذج النظرية » أو صفة « الانظمة الخيالية » . فالبعض منها يمثل صفة عقلية متصلبة ، والبعض الآخر أوحت به « الرغبة » و « النزوة »

بالاضافة إلى السيطرة الجنسية أو العاطفية ، الفوضوية أو المشتركة . اما القاسم المشترك بينها فهو إحداث تغيير ، وتوخّي مثُل في الوقت الذي يعتمد فيه مبدعوها على خبرة كبيرة وواضحة « بالطبيعة البشرية » .

ومن جهة أخرى ، يبقى علم النفس الاجتماعي للجماعات المحدودة مديناً كثيراً « للرواد الاوروبيين الكبار في حقل العلوم الانسانية ، ونخص بالذكر منهم « دوركهايم » و « فرويد » ، ومع أن الاول قد اشتهر كنموذجٍ لعلم اجتماعٍ مرتبطٍ بسادة « المجتمع الشامل » فإنه إلى ذلك قد اهتم كثيراً بالجماعات المحددة : ، عائلة ، مدرسة ، نقابة . وقد ساهمت مفاهيمه ونظرياته المتعلقة بالتكافل والفوضوية ، والمثل الاجتماعية مساهمة كبيرة في تفسير التطورات الجماعية على جميع المستويات . وهو الذي أوجد تعبير « الدينامية الاجتماعية » وكان له تأثير كبير على اكثر الباحثين الاميركيين لمعاناً وشهرة . الذين ، دون أن يكونوا يمتون بصلة إلى تيار دينامية الجماعة ، قد اهتموا مباشرة بمشاكل التغيير . ونذكر منهم : العالم الاجتماعي « مرتون » والعالم النفسي «شريف Sherif» .

أما فيما يتعلق بفرويد ، فإن قسماً من أعماله قد خصص صراحة بعلم النفس الجماعي ، وقد نقلت مفاهيمه ونماذج تحاليله النفسية (بتنقيح او دون تنقيح) إلى وصف معظم الظواهر

العلاقية وشرحها ، سواء أكانت بنيانية أم عاطفية . وتاثيره على تفكير « لوين Lown » - كبير جداً ، على الرغم مما أضاف هذا الاخير من اشياء اساسية ونهائية في هذا المضمار . وعلى وجه التدقيق ، فإن « كورث لوين » هو الذي أوجد تعبير « دينامية الجماعة » ، وهو المحرك الاول لتيار البحث الذي ما يزال يحمل هذا الاسم .

إن التعبير « دينامية الجماعـــة » ظهر للمرة الاولى في سنة ١٩٤٤ ، في مقال كتبه لوين مخصص للعلاقـــات بين النظرية والتطبيق في علم النفس الاجتماعي ، وها نحن ننقل منه هـــذا المقطع للدلالة والايضاح : « في حقل دينامية الجماعـة اكثر منه في أي حقل سيكولوجي آخر ، ترتبط النظرية والتطبيق بصورة منهجية . فاذا تأمن هذا الارتباط ، على وجه صحيح ، استطاع ان يقدم حلولاً للمسائل النظرية ، واستطاع - في الوقت نفسه - ان يقوّي هذا التقارب العقلي لمشاكلنا الاجتماعيـــة التطبيقية ، الذي هو إحدى الضرورات الاساسية لحلها » .

وكان للفكرة والتعبير نصيبهما من النجاح ، فأوحيا بإيجـــاد مركز للأبحاث هو « مركز الابحاث لدينامية الجماعة » ، الذي تحول بعد بضـــع سنوات ، أي في سنة ١٩٤٨ ، إلى « مؤسسة الابحاث الاجتماعية » في ملاك جامعة آن أربور في ميشغن .

والواقع أنه من المناسب ، في ايامنا الحاضرة ، أن نميز في

دينامية الجماعة معنى واسعاً ومعنى محصوراً . فبالمعنى الواسع ، مع تمسكنا ببعض أفكار لوين الاساسية ،نجد أن التعبير «دينامية الجماعية » يحتوي على مجموعة كبيرة من الاعمال مخصصة للجماعات المحصورة ، ولكنها لا تعتمد جميعها على مفاهيم ونماذج لوين . وميزتها المشتركة تقوم في اعتبار حياة الجماعات كأنها نتيجة للقوى (والاستطالات) المتكاثرة ، المتحركة ، والتي ينبغي تحديد هويتها ، وإذا أمكن قياسها بدقة . والتطبيقان الآخران للدينامية اللاوينيّة اللذان ترضى بهما تقريباً ، جميع تيارات البحث هما الآتيان :

– إن البحث والابتكار ينبغي أن يكونا متلازمين .
– إن التغيير ومقاومة التغيير يشكلان مظهراً اساسياً من مظاهر حياة الجماعات .

أما نحن ، في كتابنا هذا ، فسوف نعمد إلى استعمال التعبير دينامية الجماعة في معناه الرحب والاكثر شمولاً ، تاركين التعبير « تيار دينامي » للأعمال وللباحثين الذين يعتمدون مباشرة على مفاهيم لوين .

وسوف نعيّن هذه التيارات الأساسية ، مذكرين باختصار بمفاهيمها الاساسية ، وبنماذجها ، وبحالاتها المنهجيـة ، وبحقول البحث المخصصة لها .

١ – التيار الدينامي (أو اللاويني) . – لا نستطيع هنا

ان نتوسع ولا حتى ان نلخص مفاهيم لوين ، العالم النفسي الالماني، الذي هاجر إلى الولايات المتحدة في سنة ١٩٣٤ ، والذي كان في وسط الحركات الاساسية السيكولوجية والعلمية في عصره قبل أن يطلق نظرياته ويؤسس دينامية الجماعة . ومن المهم جداً ، ان نشير لما كان للفكر ، وللنماذج ، وحتى للمفاهيم العلمية الفيزيائية من تأثير كبير على هذه الفكرة . إن إدخاله النهائي لما يسميه « الفكر الغاليلي » في علم النفس المعاصر يقوم على أن يجعل البحث عن القانون ملازماً » لدراسة الوضع حيث يتدخل . « إن الصلاحة العامة للقانون والصفة الحسية للحالة الفردية لا تتناقضان أبداً » ؛ والاستناد إلى كمال الوضع الحسي يجب أن ينوب عن الاستناد إلى أكبر مجموعة ممكنة من الحالات التاريخية المشهورة بتواترها .

إن هدف الدينامية في علم النفس ، كما في الفيزياء ، هو دائماً « إرجاع الغرض إلى الوضع » ، والاحاطة بسلوك شخص أو جماعة في « الحقل المخصص » . وهذا الحقل ، أو « مجال الحياة » يتألف من الشخص ـ أو الجماعة ـ والمحيط السيكولوجي « كما هو بالنسبة لهم » . أما الجماعة فلا تُحدّد بالجوار البسيط أو بالشبه البسيط بين أعضائها فحسب ، بل كمجموعة من اشخاص مترابطين فيما بينهم . وفي هذا المعنى تؤلف الجماعة ، بالفعل ، منظمة لا مجموعة اشخاص مختلفين متلاصقين . إن لحمة هذا

المنظم هو الحقل السيكولوجي للجماعة الذي يضم الاعضاء ، لا كدعائم مادية فحسب ، بل اهدافهم واعمالهم ؛ ومواردهم ، وأنظمتهم الخ . وفي قلب هذه الجماعة كما هو وضعها تنمو مجموعة من « التوترات » هي تارة إيجابية وتارة سلبية ، تشبه لعبة الرغبات والمقاومة ؛ فيقوم عندئذٍ سلوك الجماعة على سلسلة من العمليات تهدف إلى إيجاد حلول لهذه التوترات وإقامة توازن ثابت تقريباً .

وهكذا نلاحظ جهد لوين في تحديد مجموعة من التغيرات العنيفة الواضحة التي يستطيع الباحث بواسطتها أن يشرح افتراضات يناسب بالتالي التحقق من صلاحها بتجربة مصممة ، وقد تأثر التيار الدينامي بكامله بهذا الموقف الاختباري ؛ ومفهوم انه يتوجه اختيارياً نحو المختبر لا نحو « الحقل » بمقدار ما تكون مراقبة ومعالجة التغيرات في المختبر اكثر سهولة ويسرا. ومع ذلك ، لا تتمكن نظرية « تفسيرية » للظواهر الجماعية من أن تنمو وتتقدم إلا بعد ذهاب وإياب بين الحقل والمختبر : أما الاول فيقترح ، في الواقع ، العوامل والافتراضات ؛ وأما الثاني فيهتم بالتمحيص ، والتحقق أو بالإبطال والنقض ، والعودة المؤخرة إلى الحقل تسمح ببسط نظريات سابقة تقود إلى إعداد تصاميم تجريبية جديدة .

إن الباحثين الذين يتعلقون ، كلياً أو جزئياً ، بأفكار لوين

هم ــ دون شك ــ الاكثر عدداً والاكثر انتاجاً ، وهم يشكلون فرقاً عديدة ، واكثر اعمالهم نضجاً مجموعة في مؤلف يحمل عنوان « دينامية الجماعات » .

٢ ــ التيار التفاعلي ــ نستطيع أن نُخضع لهذا التيار الباحثين المختلفين الذين سلكوا ، في الاصل ، طريقاً اختبارية ووصفية ، مستخلصين افكارهم وافتراضاتهم بنوع من التلمس التدريجي .

إن ر . ف . بال ، على الاخص ، يريد أن يبني البحث على ملاحظة قياسية للمعطيات المباشرة ، أي « تطور التفاعل » بين الاشخاص ، دون ان يستعيد مبدئياً شيئاً من اللغة الفيزيائية الرياضية المبنية على مبدأ عقلي أكيد لا يحتاج تحقيقه إلى الاختبار. ولقد حدَّد هو نفسه ، بوضوح ، ما يختلف به موقفه المنهجي عن موقف اللوينيين .

« من الخطأ الافتراض ان كل تقدم علمي يتم في حدود استراتيجية استنتاجية تسير في اتجاه معين » . إن هذه الستراتيجية تفترض أولاً ، بناء الافتراضات النظرية العامة ؛ وبالتالي ايضاح التعريفات العملية لكلٍ من التغييرات المعنيَّة بالافتراض . وعلينا ان نفهم بتعريفات عملية المظاهر الملموسة التي يخضع التغيير بموجبها لمعالجة الباحث (فمن أجل تغيير كالتلاحم مثلاً : بيان مفصل بالمواقف نحو الجماعة ، وبالتعاطف المتبادل ،

وبنتيجة السباق الجماعي الخ .). وكل تغيير بوجه عام يخضع لتعريفات عملية عديدة يستطيع الباحث ان يختار من بينها أو ان يخلق هو نفسه تعريفات عملية اخرى ، وغالباً ما يكون ذلك بمساعدة أوامر مختلقة تفرض على الخاضعين للاختبار . ويلاحظ « بال » أن نتائج اختبار الصلاحية ، إذا كان إيجابياً ، « يجعلنا نميل إلى ان نفترض أن التعاريف العملية هي مرضية وان الافتراضات قد ثبتت صحتها . وبالمقابل ، إذا كانت النتائج سلبية فلا يمكننا ان نعرف ما إذا كانت التعاريف قد أسيء اختيارها أو ان الافتراضات هي دون أساس . فنميل عندئذٍ إلى ان نعتب على سير العمليات ، ولكننا نحتفظ بالافتراضات . وباختصار ، إن المخطط النظري هو محفوظ بطريقة متجاوزة الحد في هذه الستراتيجية . وهناك امل ضعيف في ان تستطيع المعطيات تصحيح الافتراضات الاساسية وتحسينها ، اما العلاج الذي يقترحه « بال » فيقوم على العودة إلى المعطيات بمساعدة « الملاحظة المسلحة » وخاصة وسائل التسجيل المستمر والقياسي للتطورات الطبيعية التي تحدث في الجماعات .

ولا نذهب إلى القول إن بال يُقيم مكان مخطط تجريبي نوعاً من «الصيد في الماء العكر» إنما يبدو لنا أن نظرته تبقى محدودة جداً ذلك أن الاوضاع الجماعية التي يواجهها ، هي تقريباً مناقشات ليس إلا ، وان اطار تحليلها هو مجموعة من الطرق من أصل

استنتاجي ، بالتأكيد ، ولكنه متصلب . وحتى لو أدخلنا « تغييرات اختبارية » محددة لقياسها بمدى التطور فلا نستطيع تجاوز مستوى الارتباط المتبادل بين التغييرات . واخيراً ، إن الافكار الكلية والعلاقة المتبادلة ، التي لعبت عند لوين دوراً كبيراً ، تبدو ثانوية ان لم نقل مفقودة في التفاعلية التي تتعرض في هذا الحالة ، إلى إعادة الحجم المشترك الخاص بالجماعة إلى حجم سياق العلاقات بين الاشخاص ، أو إلى مجموعها. أن أهم اعمال التيار التفاعلي مجموعة في مؤلف يحمل عنوان : الجماعات الصغيرة.

٣ ـ **التيار التحليلي النفسي** ـ . سبق لنا واشرنا إلى ان فرويد قد اهتمّ مباشرة بعلم النفس الجماعي ؛ ولقد كان للأفكار والمناذج التحليلية ، في الآونة الاخيرة ، تأثير كبير على عدد كبير من السريريين الموجهين نحو علم النفس الاجتماعي . وهذا الأمر يسهل تفسيره ، أولاً لان الفرودية تشكل النموذج حتى لاقترابٍ دينامي من السلوك ، وثانياً بسبب توسيع معالجة الجماعة التي تجعل علماء النفس يجابهون تطورات جماعية .

وغالباً ما يقابلون « الميل السريري » « بالميل الاختباري » مشيرين الى أن الاول يتعلق بأوضاع قائمة وهو يحللها في ألفاظ سيكولوجية فردية ، (الاسباب ، القلق ، الدفاع ، التقرير الخ) بينما يعالج الثاني أوضاعاً مبنية اصطناعية بواسطة مفاهيم مستعارة من العلوم الفيزيائية (توازن القوى ، النقد ، التعادل ،

الخ) . ومع ذلك نعثر على مشابهات مختلفة « فيزيائية » في لغة فرويد نفسه ، إلا أن بعض الاصطلاحات والتطورات تبـــدو مشتركة وغير محددة ، وخاصة المتعلقة منها بالتوتر ، والمقارنة ، والاصطدام ، والتي هي ذات مدى شخصي كما هو جمـــاعي ، ونفسي كما هو اجتماعي .

إن المقابلة الحقيقية لا تقوم إلا بمقدار ما يميل بعض الباحثين إلى إعادة ميكانيكية الجماعات الى نماذج فرويد المتعلقة بالعائلة (خاصة العلاقة بين الاب والابن وبين الاخوة فيما بينهم) ورفضهم كل تفسير بعيد عن مقياس الشخصية (خصوصاً مقاييس الرغبة ، وإثبات الشخصية والخيبة) ويذهبون في ذلك حتى إلى رفض تأثير الانظمة الخاصة بالجماعة على السلوك (فهم يعيدون مثـــلا الضغط الداخلي لجماعة ما على اعضائها إلى لعبة لإثبات الشخصية بين الافراد) .

والواقع ، وهنا تكمن إحدى النقاط الاساسية لديناميـــة الجماعة ، هو أن إدراك الاعضاء وأعمالهم ليست سوى عناصر بنيان معقد ، لا يمكن حصره بهذه العناصر نفسها .

إن الممثلين الاساسيين لتيار التحليل النفسي هم — دون شك — السريريون البريطانيون الذين اختصوا بمعالجة الجماعة (بيون Bion) وبالتثقيف (بالنت Balint) أو بالتدخل (جاك) : إن أعمال « بيون » ومنها مؤلفه الاساسي: « اختبارات داخل

الجماعة – الذي نقل إلى الفرنسية – قد ساهمت كثيراً في ايضاح المظاهر اللاواعية للحياة الجماعية .

وعلى وجه أعمّ ، فإن جميع الباحثين الذين يهتمون بالحياة العاطفية عند الجماعات ، وبالدور الذي يلعبه الخيال وجميع الخبراء المهرة في التثقيف النفسي الاجتماعي ، وخاصة المسؤولين عن حلقات « بتيل » في الولايات المتحدة – قد أخذوا قسماً من أفكارهم وطرقهم من خزانة التحليل النفسي . إلا أن أكثرهم اجتهدوا في أن يضموا اليها معلومات أخرى مأخوذة من لوين أو روجرز .

ويجب أن نولي هذا الاخير انتباهاً خاصاً . فمع أنه ينفصل صراحة عن التحليل النفسي ، مهتماً بنوع خاص بالمعالجة الفردية، فإن ما أضافه من ابتكارات كان له امتداد في سيكولوجية الجماعات . ومؤلفه « الإلمام بمعرفة الغير » (الذي يميز الموقف « غير الموجه ») كان له تأثير كبير في حقل التثقيف ، فهو في وقت واحد هاجس للانفتاح على الغير ، ووسيلة لتسهيل بعض التطورات . وقد انتشرت هذه الافكار كثيراً في فرنسا في بيئات مختلفة ، إلى درجة انه يحصل أحياناً أن نرى تشابهاً يصل إلى درجة الترادف بين الاشخاص غير الموجّهين ودينامية الجماعات . وهذه الظاهرة بين غيرها من الظواهر ، توضح على مستوى أعلى من المعلومات أخطار التسهيل والغموض المشار اليها سابقاً على

مستوى الاتجاه المشترك .

٤ـمفاهيم اساسية.ـ من المهم في نهاية هذا الفصل أن نعيّن بدقة عدداً من التعاريف والابعاد التقريبية .

إن تعبير دينامية الجماعات مأخوذاً في معناه الواسع، يهتم بمجموع المركّبات والتطورات التي تتدخل في حياة الجماعات ـ وخاصة بالجماعات « وجهاً لوجه » أي التي يكون أعضاؤها جميعهم موجودين سيكولوجياً بالنسبة لبعضهم البعض، ويجدون أنفسهم على علاقة متبادلة وتفاعل تقديري . ومع ذلك لا يمكن التكلم عن « الجماعة » انطلاقاً من عوامل الجوار والشبه والعلاقات المتبادلة وحدها ، فهذه لا تأخذ معنىً جماعياً إلا في داخل نظام -- هو تارة سابق وتارة بارز -- يرعى لعبة التفاعل ويفرض على مستوى متفاوت في الوعي ، هدفاً ، ومرجعاً ووضعاً قائماً مشتركاً .

ويبدو أنه على الرغم من كثرة المحاولات ، لم يوضع حتى الآن تصنيف كامل للجماعات . ولكي نستطيع التوجه في تنوعاتها كباحثين يمكننا مع ذلك، أن نحتفظ ببعض القواعد الثابتة .

وفضلاً عن قاعدة الحجم ، ولكي نقتصر على الجماعات «وجهاً لوجه » نستطيع أن نعتمد أربع قواعد اساسية : العلاقة مع التنظيم الاجتماعي ، ومع النظم المرعية ، ومع الاهداف الجماعية ومع المشروع العلمي نفسه .

ولما كانت الجماعة مكاناً ومركزاً للتفاعل ، فإن بإمكانها أن تتعلق مباشرة بالتنظيم الاجتماعي او ان تنشأ عن اتصال مجموعة من المشاريع الخاصة . ففي الحالة الاولى يكون الكلام عن الجماعات التأسيسية وفي الحالة الثانية عن الجماعات العفوية التلقائية .

– إن القواعد التي يتّبعها الاعضاء ، ضمناً او صراحة ، يمكن ان تكون موجودة قبل الجماعة ، او ان تبرزها التفاعلات تدريجياً . وسوف يدور كلامنا ، وفقاً للحالة ، حول الجماعات المنظمة او غير المنظمة .

– يمكن ان يعتبر الاعضاء جماعتهم إما كنهاية وإما كوسيلة، عندما يكون الامر متعلقاً « بالاجتماع معاً » ، تكون جهود الاعضاء مركزة في الجماعة ، فتسيطر العوامل العاطفية ، عندئذ يمكن التكلم عن « الجماعة الاساسية » . وعندما يكون الامر متعلقاً بتحقيق عمل أو سبق ، او اتخاذ قرار ، تكون « جهود الاعضاء مركزة على العمل » فتسيطر العوامل المحركة ، عندئذ يمكن التكلم عن « جماعة العمل » .

– وأخيراً : ، ولما كانت هذه الحالة هي الاكثر شيوعاً فإن وجود الجماعة يمكن ان يكون مستقلاً تماماً عن المشروع العلمي . أو على العكس ، يمكن ان يجمع الاعضاء في إطار وهدف اختباريين ، وهكذا نقابل بين « الجماعات الطبيعية » وبين جماعات المختبر التي يجب تمييزها دائماً كجماعات اصطناعية بحتة .

ومن المناسب ان نلاحظ ان هذا التمييز لا يمكن ان يكون جذرياً ولا يفرض أية تناقضات : فجماعة عمل تأسيسية مثـــلا يمكنها ان تشتمل على ابعاد عاطفية هامة وان تكون مركزاً للعلاقات غير المنتظمة ؛ وجماعة تلقائية يمكنها بسرعة أن تنتظم وتصبح متصلبة ، مغلقة ، إلى درجة أنها تصبح «جماعة مفترسة» مركزة على القدرة او النجاح .

إن دراسة الجماعات الصغيرة التي هي نوعاً ما قائمة على مفصّلة السيكولوجيا والسوسيولوجيا تقدم إذن مورداً مزدوجاً، وهذه الدراسة تسمح من جهة ، بوصف وتحليل التطورات الدينامية والتدخل الاجتماعي ومن جهة ثانية ، تقدم مجموعة من الافتراضات والتفسيرات ذات صفة عامـــة تصلح للمستقبل على مستوى الجماعات الاكثر انتشاراً .

وتأخذ هذه الدراسة كل مداها دون ان تفقد معنى حدودها شرط ملاحقتها في أكثر التنوعات الممكنة في الحقول الاجتماعية ، وتجنّب التعاميم القاطعة . وسوف نقدم في الفصول القادمـــة المواضيع والنتائج الاكثر بروزاً .

٢

مشكلة التلاحم
الامتثالية والانحرافية

يبدو ان مفهوم التلاحم لدى الباحثين التابعين للتيار اللويني هو ، بالضبط ، نقطة ارتكاز لدراسة الجماعات المحصورة . فهو ، في المعنى الفيزيائي الأصلي، يدل على القوة التي تحفظ ذرات الجسم مجموعة معاً ـ من حيث تجيء الاستعارة : ارتباط الاشخاص في مجموعة واحدة. فضلاً عن انه ينتمي إلى مجموعة من المفاهيم السابقة التي تعبر عن الفكرة نفسها وخاصة فكرة التكامل التي وجهت فلسفة سبنسر الاجتماعية وفكرة التضامن ، قطب علم الاجتماع وعلم الاخلاق عند دوركهايم .

إن لفظة تلاحم تمثل حسنات عدة . فهي ، من جهة ، محايدة ، فيما يتعلق بالخلاف القديم بين علماء النفس وعلماء الاجتماع حول أولوية الشخص أو المجموع وتستطيع ان تجمع عوامل جماعية كما تجمع عوامل فردية . ومن جهة ثانية ترتضي ، كما سوف

نري ، باقتراب اختباري على علاقـــة بمفاهيم أخرى مترابطة مأخوذة هي ايضاً ، في الغالب ، من اللغة الفيزيائية : ضغـط ، توتر ، تعادل الخ .

وعلى الرغم من كثرتها ، فإن جميع تعاريف التلاحم تستند إلى المواضيـع نفسها : فالأمر يتعلق « بكلية حقل القوى التي لها مفعول ابقاء أعضاء جماعة معاً ومقاومة قوى الانحلال »(فستنجر Festinger ، شختر Schachter)؛ و « جاذبية الجماعة الشاملة بالنسبة لجميع الاعضاء » (كيلي Kelly ، تيبو Thibaud). وتارة يمكن ابراز مظهر المراقبة الوظيفي ، والتنظيم ، و«الضغط نحو المماثلة » وتارة المظهر التأثيري للعفوية الجماعية وعاطفة«نحن» أي « الكائن المجموع » .

إن فكرة التلاحم تأخذ إذن مدى إجمالياً وموحّـــداً ؛ وتسمح بالانتقال من المعاينـــة السطحية المتفككة إلى دراسة قياسية للظواهر « الجماعية » . كذلك سيعيّن جدول عوامـــل التلاحم التي سوف نعالجها المواضيـع المهمة للبحث في دينـــامية الجماعة التي سنخصص لكل منها فصلاً من الفصول التالية .

١ ـ عوامل التلاحم

إن التعاريف سواء أكانت متفقة أو متممة ، فإنها تعكس على كل حال ، تعقيد موارد التلاحم وكثرتها فنستطيـع أولاً

أن نميز عوامل خارجية - سابقة لتكوين بعض الجماعات الخاصة أو معطاة مباشرة في بداية تأليف الجماعة - وعوامل ذاتية خاصة بالجماعة كما هي ؛ وبين العوامل الاولى يجب ان نميّز تلك التي تتدخل في جميع الجماعات التأسيسية : فمن جهة ، تاثير المراقبة الاجتماعية (ابتداء من الاشكال الاجبارية الشرعية إلى عادات ضغط الرأي العام) ؛ ومن جهة اخرى الخضوع الطبقي أو الوظيفي لجماعة ما في وجهة أكثر اتساعاً (في مكتب ، في مشروع ، مثلاً) . وأخيراً ، فإن بعض العوامل هي مشتركة بين أغلبية الجماعات : الاستعداد المادي الذي يرعى شبكات الاتصال ، التشابه أو الفرق بين الانظمة الاجتماعية « وكادرات » المراجع الخاصة بالاشخاص المجتمعين .

ونفهم بصورة خاصة ان جماعة مصغرة وُضع أفرادها بشكل يستطيعون معه تبادل العمل بارتياح (بضعة اشخاص حول طاولة مستديرة) وتكون لهم صفات عدة مشتركة (السن ، الجنس ، المهنة أو الايديولوجية) يتم الاتصال والمشاركة فيما بينهم ، بسرعة وحرارة اكثر من مساهمين في اجتماع كثيري العدد وغير متجانسين . وسوف تسنح لنا الفرصة للعودة إلى هذه النقاط عندما نتطرق إلى درس مناقشات الجماعة : ولكننا نستطيع ان نشير الآن إلى ان الجوار تحت جميع أشكاله : الرحبيّ ، الاجتماعي ، الثقافي يؤلف سهولة كبيرة .

أما عوامل التلاحم الذاتية فإنها تتوزع وفقاً لفئتين كبيرتين تهدف إليهما التعاريف السابقة :

– العوامل التي هي من النوع « الاجتماعي العاطفي » والتي تقدم للجماعة ما يسميه الباحثون اللوينيون « تعادلها » أو (جاذبيتها) والتي تتضمن بعض الاسباب ، كالتأثرات والقيم المشتركة . ولنوضح هنا ان كلمة « قيم » يجب الا تؤخذ على أنها اصطلاح مثالي بنوع بندها ، بل بمعناها الاكثر شيوعاً ، أي ضرورة ملحة .

– العوامل من النوع « الفاعل والوظيفي » التي تتعلق بالتنظيم الخاص للجماعة ، وتسمح لها (جزئياً على الاقل) ، بارضاء رغباتها ومتابعة السير نحو أهدافها .

١ – **العوامل الاجتماعية العاطفية** – . أنها تتضمن جوهرياً :

– جاذبية هدف مشترك : يمكن ان يكون هذا الهدف اكثر أو أقل وضوحاً بحسب سن وطبيعة الجماعة ، فقد يعيش أحياناً كمشروع مثير في الجماعات التلقائية التي هي في طريق التكوين ، وغالباً ما يدرك بطريقة اكثر رتبيّة واكثر ابتذالاً في الجماعات المنظمة حيث يمكن ان تنطمس معالمه ، ولكن ليس دون تعريض التلاحم للخطر . إن قوة جاذبيته لا تتوقف على وضوحه وحسب بل كذلك على مطابقته بالنسبة للمستوى الوسطي لتطلعات أعضاء الجماعة .

– جاذبية العمل الجماعي : على الرغم من أن هذا النشاط هو

الوسيلة لمتابعة السير نحو الهدف فإنه ، إلى ذلك، مورد للارضاء في حدّ ذاته ، والشعور بالتقدم نحو الغاية يشكل وساطة بين هذين الجاذبين ملحّاً في ان يكون اساسه بعض النجاحات المحددة.

ـ جاذبية الانتساب إلى الجماعة : إن هذا العامل الاساسي هو حاضر في الجهد المشترك الذي يحثّ الجواذب السابقة إذا كان الامر يتعلق بمتابعة هدف مادي ، او نقاش ، او لعبة . وهو يجمع بين مشاعر مختلفة حيث يمكن أن تسيطر ـ حسب الحالة ـ عاطفة القوة (جماعات في طور التوسع ، جماعات الضغط) ، أو عاطفة التشامخ (جماعات في طور النفوذ) او عاطفة الطمأنينة (وهي حالة جميع الجماعات المستقرة) .

ومن الراجح ان المحرك الرئيسي وراء هذه العواطف هو الاتصال والاتحاد بطريقة ما بالغير ، هرباً من القلق الذي تولده الوحدة . إن الاقتراب السريري من الحياة العاطفية لدى الجماعة ، ولدى الافراد يجعلنا نميل الى اعتماد هذا التفسير .

إن مجموع هذه العوامل هو الذي يحدد تطور هوية شخصية الاعضاء بالنسبة لمجموعتهم ، والحرارة (المتغلبة) لعاطفة «نحن». وهذه العاطفة ـ في أعلى مستوياتها ـ تهدف إلى ان تفترض الجماعة كقيمة سامية ومطلقة معاً ، بالنسبة لأعضائها وبالنسبة لأية قيمة أخرى خارجية ، وهكذا تفسر ظواهر التعصب والتضحيات الفردية التي يمكن أن يقوم بها بعض الاعضاء .

ويميل تحديد الشخصية هذا الى أن يتوضح بتعابير رمزية حسية : أسماء معيّنة ، أناشيد ، طقوس ، احتفالات ، وبجميع الطرق « التصويرية » .

وإلى هذه العواطف الخاصة الجماعية تضاف عوامل أخرى :

ـ لعبة التجانس بين الاشخاص : إن تعلق شخص بجماعة ما يمكن ان يعود ، في الواقع ، في قسم كبير منه ، إلى انجذاب نحو بعض هؤلاء الاعضاء ، ويكون الشخص قد أقام معهم ـ أو يرغب في ان يقيم ـ علاقات ودية . ولقد رأينا أن تيار البحث الاجتماعي القياسي قد اهتم خاصة بالشبكات العاطفية التلقائية الموجودة في جميع الجماعات والتي يمكنها ـ حسب الحالة ـ ان تقوي او تهدد تهديداً خطيراً لعبة البناءات المنظمة .

ـ ارضاء بعض الحاجات الشخصية : مما لا شك فيه أن المساهمة في جماعة ما ـ وبوجه عام في كل وضع جماعي ـ يمكن ان يسمح للفرد بإرضاء بعض الحاجات التي تتطلب وجود الغير. ووفقاً لهذه النظرة تبدو الجماعة وسيلة اكثر منها غاية . ومن بين هذه الحاجات التي تتبدل حدتها كثيراً ، بحسب الاشخاص ، نذكر على الخصوص هذين القطبين: السيطرة او التبعية؛ و كذلك الدافع الاعتدائي او بكل بساطة ، الرغبة في ان يصبح الفرد معروفاً ومقبولاً ؛ وأخيراً ما يمكن تسميته بالحاجات «الخفيفة» انطلاقاً من الرغبة البسيطة في التعبير عن هذه العواطف امام

الغير إلى الرغبة في أن « نروي له ببساطة اخبارنا الخاصة » والى التفاخر العاطفي امام الآخرين . ومن المهم كثيراً ان نعين ان هذين النموذجين من العوامل يؤلفان ، في وقت واحد ، تقوية وتهديداً للتلاحم. والجماعة التي لا توليها اهتماماً لا امل كبيراً لها بالبقاء . وبالمقابل ، فإن الجماعات حيث روابط الألفة الخاصة تتقدم على الروابط الجماعية تجد وحدتها معرضة للخطر. وهذه هي حال الجماعة التي يجعل اعضاؤها منها ـ بنوع خاص ـ وسيلة لإشباع رغباتهم أو تحقيق منافعهم الخاصة .

٢ ـ **العوامل الاجتماعية الفعالة** . ـ علينا ان نأخذ بعين الاعتبار في ما يتعلق بهذا الامر :

ـ توزيع الادوار وتفصيلها : إنها تتوقف معاً على نشاطات الاعضاء المتتابعة ومواقفهم المتنوعة وذلك ـ بحسب حالات الافراد او الجماعات الثانوية المخصصة لعمل معين. إن هذا التفريق الوظيفي يمثل مظهراً « افقياً » (مثلاً العمل المسلسل ، اعطاء كل مشترك دوره لإبداء رأيه) ـ على الرغم من وجود بعض التعظيم هنا ، لأن عمل السابق يؤثر نوعاً ما في تنظيم عمل اللاحق . ويمثل مظهراً عامودياً حيث توجد طبقية واقع او حق .

اما في الجماعات التي هي في طريق التكوين فتظهر تطورات تميز وتعديل تشبه البروز التدريجي في طريقة للأدوار ليست محددة وواضحة تماماً . وفي هذه الحالة لا يمكننا التكلم عن

« الجماعة » إلا عند وجود طريقة معينة للأدوار هي في وقت واحد ، ذات علاقة متبادلة ومتممة وقادرة على العمل .

وبمناسبة المناقشات الحرة ، بوجه خاص ، الخالية من التنظيم والبرامج الاستشارية المسبقة يمكن ابداء ملاحظة موضوعية وقياسية حول هذه التطورات ـ أو اختبارها وعيشها من الداخل في أطار بعض أوضاع التكوين .

ـ سلوك الجماعة وأسلوب الزعامة : مهما كان وضع الجماعة فإن سلوكها يعادل تماسكها ؛ ولكن دراسة الجماعة ، سواء أكانت صورية أم غير صورية فإنها تكشف ان كل عضو يمارس على هذا السلوك تأثيراً يختلف من حيث الحدة ومن حيث النوع .

ويخيّل ان كل عملية انتاجية (مادية أو فكرية) لا يمكن أن تتم دون دور رفيع لرئيس أو لقائد الجماعة . الا ان علاقة الرئيس بالاعضاء يجب أن ننظر إليها كأنها متممة ، لأنها لا تتوقف على موقف الرئيس فحسب ، بل على التطلبات المتغيرة للوضع العام (الهدف الجماعي ، توقعات وحاجات الاعضاء ، وضع الجماعة في محيطها ، الخ .) وفي هذا المعنى يكون دور الرئيس أقل ارتباطاً بفردية شخص منه بملاءمة عمل التنسيق والتحريض ، فضلاً عن ان الزعامة ، في بعض الظروف ، يمكن ان تكون عرضة للتقسيم أو الانتقال . ويستطيع الزعيم ، وفقاً للطريقة التي يكون قد تبناها ، أن يحتفظ لنفسه إما بسلطة

التقرير ، وإما بأن يعيّن لنفسه دور « الوسيط »وحسب ، هادفاً من وراء ذلك إلى تسهيل اتخاذ القرار الجماعي .

وهكذا يتركز عمل الزعامة بكامله ، بحسب الحالة ، في شخص الزعيم ، أو انه يتوزع نوعاً ما في قلب الجماعة التي تستطيع عندئذٍ أن تتوصل إلى وضع من التنظيم الذاتي .

٢ ـ الامتثالية والانحراف

يظهر التلاحم في مجموعةٍ من السلوك والمواقف الجماعية التي هي ليست دلائل وحسب ، بل إنها تشكل إلى ذلك ، في حد ذاتها ، عوامل دينامية . فنجد أنفسنا تجاه سببيّة دائرية ، تنبع مباشرة من نوع من الضغط الداخلي ، ملازمة لكل وضعٍ جماعي ، وهذه المواقف تساهم في تقوية الضغط وفي بلورة الجماعة .

ومن بين هذه المواقف ثلاثة هي واضحة بنوع خاص ، ويمكن أن تُدرس اختبارياً تقريباً في الجماعات التي هي في طريق التأسيس وهي : الامتثالية ، الصمود في وجه الانحراف ، الروح العدائية التقديرية نحو الخارج .

١ ـ الامتثالية ـ . إنها تظهر بوجود أو ـ ببروز ـ انظمة ونماذج جماعية معينة . فبمقدار ما تتوطد طريقة ما للاتصال والعمل بين عدة اشخاص ، يظهر بعض التناسق في سلوكهم وآرائهم وعواطفهم وحتى في لغتهم . وفي الجماعات المنظمة تأخذ

هذه النماذج طابع عادات ينبغي ان يخضع لها الاعضـــاء الجدد طوعياً ايستطيعوا الانخراط في الجماعة. ولهذا السبب يتعلق الامر بمزيد من التشرّب لا الإجبار. وفي الجماعات التلقائية التي هي في طريق التكوين يمكننا أن نشهد ظهوراً تدريجيـــاً لانظمة جماعية ولتطورات من التماثل ــــ

إن عمل الامتثالية الجماعي يلامس ، مناطق التلاحم العاملة ومناطقه الفعالة في وقت واحد اذ انهُ يسمح للجماعة بمتابعــة السير نحو أهدافها ، وبالبقاء على حالتها الراهنة . ومما لا فائدة منه ، من جهة أخرى ، ان نتساءل إذا كان هذا العمل يؤدي إلى « الغاية » أو إلى « الوسيلة » . وعندما تنفجر الخلافات الخطيرة حول اختيار الوسائل تسمح بادخال طريقة سلّم القيم الجماعية. واخيراً ، فإن الامتثالية تتعلق بالقيم بمعناها الواسع الذي أشرنا إليه آنفاً ، أي ضرورات ملحة .

٢ ـ **المواقف الانحرافية** ـ . كل سلوك يبتعد عن المقاييس يمكن ان يعتبر ، إلى حدٍ ما ، انحرافاً ، انطلاقاً من انحراف من يتصرف عن هوى في النفس إلى انحراف المجرم . ومن المفيد ، في الواقع ، ان نحدّد بدقة أكثر معنى الانحرافية ومعنى ما يسمونه غالباً في علم النفس الاجتماعي « منحرفاً » .

إن الانحرافات لا يمكن ان تُنسب بكل بساطـــة إلى أي تغيير في المواقف ، بل إلى تغييرات تتكون خارج حقل المواقف

التي تعترف بها الجماعة عادة في ما يتعلق بهذا المقياس أو ذاك . وتقل حرية التصرف إذا كان الامر يتعلق بمسائل مهمة وملحة بالنسبة لأعضاء الجماعة . ففي المشاغل مثلاً يختار العمال مقاييس ضمنية للانتاج تحتوي على بعض الهوامش (فالعامل الذي يحاول دائماً ان ينتج اقل كمية ممكنة ينسب إليه التهرب ويجعل من نفسه هدفاً للوم ولا يلقى أي احترام) ؛ وبالمقابل فإن « الذي يشتغل حتى يعرق السقف » ، العامل ذا النشاط الجم يُفضح ، وغالباً ما يُبعَد لأنه لا يحترم « الكبح » المعتدل الذي يظهر بواسطته تضامن العمال . وبوجه عام ، كلما كانت الجماعة منعزلة كلما كانت المقاييس التي تتقيد بها سهلة ، ضيقة ، ومتصلبة . وعلى العكس ، فإن (المشاع للجميع) يقود إلى تليين وعدم دقة في المقاييس بسبب تداخل النماذج .

إن الجنون والإجرام هما الدرجة القصوى بالنسبة للمقاييس العقلية والاخلاقية للمجتمع الجماعي ؛ ولكن يبدو ان لفظة منحرف يُحتفَظ بها ، في الغالب لجماعات اكثر حصراً . اضف إلى ذلك ان المجرم ، العضو ، في احدى العصابات ، يستطيع — بل ينبغي عليه — ان يتكيف بأنظمة هذه الجماعات التي هي قاسية نحو مَنْ يخرق قوانينها . أما المجنون ، فتتفاوت نظرة الاعضاء عنه بحسب الثقافة والبيئة ؛ وفي بعض الحالات إن لم يكن له دوره ، فيكون له على الأقل قانونه الخاص .

واخيراً ، فإن المنحرف يمكن ان يُعرَّف بأنه عضو في جماعة محدَّدة ، اختار هو وحده أو برفقة اقلية ، بتعمُّد أو بغير تعمد ، خرق انظمة ضمن الجماعة أو تطويرها على المستوى العملي أو المستوى الايديولوجي ، مثيراً ضده ردود فعلٍ تقل أو تزداد عنفاً لدى الاكثرية الممتثلة .

وهكذا فإن مقاومة الانحرافات تشكل ملحقاً للامتثالية ، وهي تبدو كمظهر محدد لأكثر ظواهر مقاومة التغيير انتشاراً (وهذا ما نبحثه في الفصل القادم) إلا ان قوتها وفعاليتها لا تتوقفان على العوامل الداخلية فحسب بل على ضغوط المحيط ، وعند ما تكون هذه الضغوط معدومة أو ضعيفة ، يحدث أن يبذل المنضبطون بصبر واستمرار جهوداً كبيرة لاعادة المنحرفين الى الحظيرة المشتركة ، مسلّمين، عرضياً ، ببعض الحقوق . واذا رفض المنحرفون كل تنازل ، فانهم يعزلون ويعاقبون ، واخيراً يطردون . إن هذا التطور الذي اثبتت التجارب صحته في الجماعات الاصطناعية ليس امراً محتوماً في جميع البيئات الثقافية .

عمل الانحرافية الجماعي ـــ . إن عملاً كهذا يبدو في حالة عدم الموافقة الصريحة للنماذج المعتادة على الاوضاع الراهنة كأنه ضعف أو فساد في الانظمة تجاه تغيير المحيط وتجاه الموجبات الجديدة . وبالتأكيد ، فان التيار الاصلاحي هو انحراف بالنسبة إلى

الاشخاص المتعلقين بالتقاليد . ولكنه ينتصر ـ عاجلاً أم آجلاً ـ على الروتينية بمقدار ما يستجيب لمتطلبات ملحة ومتزايدة .

إن هذه الظاهرة يمكن ان تحدث ، في آن واحد ، على مستوى المجتمع بكامله ، في حالة تغيير البيئة التقنية (خاصة احتكاك مدنية متأخرة اقتصادياً بمدنية أخرى اكثر تطوراً ، او في حالة « ثورة » تقنية اقتصادية) ، وعلى مستوى الجماعات المحصورة (خاصة في الادوار وفي اساليب العلاقات العائلية) .

ومع ذلك ، وفي جميع الحالات ، تحدث التغييرات في النهاية ، لا من التوترات الداخلية بين آراء اعضاء الجماعات فحسب ، بل من الضغوط الخارجية المتعلقة بتطور اجتماعي عام ، مما يقودنا إلى أن نتبين مشكلة وديناميه التغيير في نظرة اكثر اتساعاً من نظرة الانحرافية .

تجديد وتنظيم . ـ عندما يصبح المنحرف وحيداً يغدو عادم التأثير ، وينتهي الى الحياد ، ثم الى الطرد ، أو الى التصفية . إن الاساطير والتاريخ والخبرة تتفق جميعها على هذه النقطة . فعلى المنحرف إذاً أن يتدخل في وقت ومكان معينين حيث يستطيع ان يسيّر تياراً ولو صغيراً .

إن تأثير المنحرف يتوقف توقفاً كبيراً على « الوضع » . ووحده التغيير الكافي لهذا الوضع يمكنه ان يعرّض الإمتثالية للخطر ويسبّب عدم بلورة الانظمة والقيم التقليدية . وبتعبير

آخر ، ليس المنحرف الايجابي رائداً خيالياً وحسب بل هو إنسان اكثر حساسية من الآخرين بالنسبة لبعض ضرورات التغيير الخفية . وبهذا المعنى يعرّف عن نفسه بدوره الاجتماعي أكثر مما يعرف عنها بذاتيته . واللحظة الحاسمة هي التي يصبح فيها المنحرف زعيماً ويصبح الملعون مصلحاً . ولكن الديالكتية تستمر : فالمجدد لا يستطيع النجاح الا بواسطة حركة من التابعين يتعصّبون لمبادئه التي تنتشر عندئذ ، فتنتظم وتوجد هكذا امتثالية جديدة . وباستطاعتنا ان نلمس هذا التطور في الفنون والعلوم كما نلمسه في السياسة . إن السلوك الامتثالي والسلوك الانحرافي ليسا قطبين متباعدين بل انهما يتكاملان دينامياً.

٣ - « داخل الجماعة » و « خارج الجماعة » - .

« In group » et « Out group » . إن اللجوء إلى هذا التعبير الانكلو - ساكسوني يبدو لنا مفيداً، لأنه يعبر بشكل مكثف وموحٍ عن لعبة جدلية للمواقف المرتبطة بعدد كبير في الاوضاع الاجتماعية . إن مجموع العوامل والتطورات المذكورة سابقاً تفرض تركيز وتقييم الجماعة بأعضائها ، وعلى جميع المستويات - من الامة إلى « النادي » او «الزمرة» وهذا ما يسمونه احياناً العرقية . إلا أن هذه الظاهرة لا تحدث ابداً في فراغ اجتماعي ، بل تجاه جماعات اخرى هي نفسها مركز لظاهرة مشابهة . وفي حالات كثيرة يمكننا ان نردد فيما يتعلق بالجماعات ، بـ « نحن »

عبارة « مين دوبيران » المشهورة بالنسبة للشخص ، لا « أنا » « يثبت وجوده بالمعارضة » . ولا يكون التلاحم قوياً في قلب الجماعة عندما تشعر بأنها مهددة من الخارج وحسب (الاتحاد المقدس) بل يمكن للجماعة ، بعيداً عن كل تهديد ، ان تتوق تلقائياً للتعبير عن تضامنها بمهاجمة غيرها او بالتفتيش عن المنافسة . وبهذا المعنى ، فإن دراسة الجماعات التأسيسية ودراسة الجماعات التي هي في طريق التكوين تكشف عن عدوانية تقديرية نحو الخارج ، هي نوع من الارتباط المتبادل بين تقوية التلاحم في الجماعة نفسها والضغوط المفترضة بين الجماعات .

والواقع ان العلاقات بين الجماعات لا تحمل دائماً طابعاً عدوانياً او تنافسياً ؛ انها تتوقف ، بالضرورة ، – كما يشير السيد شريف – على نموذج الاتصالات الاجتماعية الموضوعة آنفاً ؛ ان هذه العلاقات تهدف إلى ان تتبلور في مجموعة من المواقف الجماعية وتنتقل بواسطة التقليد ، واللغة ، على شكل مجموعة من الصور ، والمعادلات الثابتة التي تستمر بعد المناسبات الحسية التي أثارتها .

إن العلاقات المحددة بين الجماعات المتنوعة تتنوع إذاً ، وفقاً لمرتبتها ، على سلم « الفروقات الاجتماعية » ووفق نموذج السلوك (ايجابي ، حيادي او سلبي) المعترف به عادة . وبالجملة ، يبدو ان هذه المسافة تتوقف مباشرة على درجة التشابه او الاختلاف

القائم بين مميزات الجماعات المختلفة . ولما كانت هـذه المميزات كثيرة ولا ترتبط بقوانين او خطوط « نوعية » (سن ، شعب ، مهنة ، ذوق الخ) فحسب ، بل على منافع واهداف ، فانـه يحدث غالباً ان تجد بعض الجماعات المتقاربة والمتشابهة نفسها في حالة اختلافات قوية . وبتعبير آخر إن الصداقة بوجـه عام، كجاذب بين الاشخاص لا تتفق ، بالضرورة ، مع الصداقة القائلة بوجوب تعلق الاشخاص بجماعتهم وحدها .

وعلى كل حال ، عندما توضع وقاية وقيمة « داخل الجماعة » على بساط البحث ، بسبب سلوك ما من « خارج الجماعة » مهما كان ، ينتشر التوتر تحت شكل دفاعي او عدواني . وكما يلاحظ السيد شريف ـ الذي نلخص فيما يلي ابحاثه التجريبية القيّمة ـ ان هذه التوترات ، حتى في شكلها الاكثر عنفاً ، هي غـير قابلة للتحويل إلى سلوك انحرافي : وبالتأكيد ان اعضاء « داخـل الجماعة » يسلكون في معظم الاحيان سلوكاً اجتماعياً ، تجـاه غير المنتمين الى الجماعة ، يختلف كلياً عن سلوكهم نحو رفاقهم، إذ أن الامر يتعلق باظهار التلاحم والامتثالية .

٣ ـ الابحاث الاختبارية

على الرغم من أن جميع الدراسات المتعلقة بتطور الجماعـة تحمل مساهمة جزئية لمشكلة التلاحم ، فان عدداً من بينها يعالجها

بشكل اكثر مباشرة ويتميز بدقة مخططه الاختباري .

إن معظم هذه الدراسات هي مختبرية يتابع القيام بها اللوينيون (ل. فستنجر و س. شختر ، وم. دوتش خاصة) . وقد وجد هؤلاء الباحثون انفسهم « بالضرورة » منقادين الى الى تحويل مفهوم التلاحم الى « علامات عملية » قابلة للقياس ؛ فالأمر يتعلق إما بعادات سلوكية يمكن تسجيلها : درجات المساهمة في عمل ما ، والنجاح ، والتفاعل مع الشركاء ، وإما بعلامات سيكولوجية أقل مباشرة : مستوى الارتياح المعبر عنه في الاجوبة ، وعدد الاعمال المفضلة وتوزيعها ، فضلاً عن المشاكل المنهجية التي يطرحها استعمال الاوامر الشفهية أو مساعدة « الشركاء ». ومن المشكوك فيه ان هذه العلامات تستطيع أن تعبر تعبيراً كاملاً عن «نتائج القوة» التي يمكن تحديدها بالتلاحم.

وفي حين ان الاعمال السابقة تهدف إلى عزل الجماعات عن كل اتصال خارجي ، لتراقب الاختيار مراقبة أفضل ، فإنه يهم كذلك دراسة تطورات التلاحم المرتبطة بظواهر التوتر بين الجماعات . هذه هي النظرة التي اعتنقها السيد شريف في سلسلة من الاختبارات المحلية حيث واجه دينامية الجماعات تحت مظاهرها الداخلية وتحت شكل الاختلافات الجماعيه مع معناها الثقافي .

وفي سبيل إلغاء تأثير العوامل الخارجية السابقة لتكوين

الجماعة ، على قدر المستطاع ، فقد أقام السيد بشريف ومعاونوه مستعمرة صغيرة مؤلفة من أربع وعشرين صبياً أخذوا من بيئات اجتماعية متشابهة ، يجهل كل منهم الآخر ، ولا يعانون أية اضطرابات نفسية مميّزة .

ففي المرحلة الأولى ، وكانت مدتها ثلاثة أيام ، جمع كل الصبيان في مخيم واحد ، وترك شبكة أولى من التجانس تنتشر بينهم ، وقد استخرجها بواسطة محادثات اجتماعية قياسية .

وفي المرحلة الثانية قسم الصبيان إلى مجموعتين ، محطماً قياسياً جميع المعادلات الاجتماعية القياسية ، وذلك في سبيل إلغاء الانجذابات الأولية للتطورات الملاحظة سابقاً . فكل جماعة تعيش من الآن فصاعداً في مخيمها الخاص ، وهي تقوم بنشاطات جماعية مستقلة . وهكذا سنحت الفرصة أمام الاعضاء ليتعارفوا تعارفاً أفضل ، وليتلاءم احدهم مع الآخر ، وليوزعوا الأدوار فيما بينهم ، ويخصوا أنفسهم بقوانين ، أي جميع الظواهر المؤدية إلى تأليف الجماعات الحقيقية مع أنظمتها الاجتماعية العملية والاجتماعية والعاطفية ، والشعور الذي عاشوه في « نحن » الجماعية .

وفي هذا الطور ، في الواقع ، برزت ظواهر كثيرة للتلاحم في كل جماعة ؛ صراخ الاجتماع ، غناء القبيلة ثم تخصيص تلقائي باسم مشترك هو مثلاً : الشياطين الحمر أو الكلاب الضخمة .

ولكن الظاهرة الأكثر دلالة كانت ، بالضبط ، من الناحيـة الاجتماعية القياسية : تبديل الاختيار الأفضل بطريقة اجتماعية جديدة اصبح فيها الاختبار موجهاً فقط نحو اعضاء الجماعـة الخاصة على حساب التجانس الذي برز في المرحلة الاولى . وإلى هذه الصداقة ،«داخل الجماعة » يضاف ميل إلى المقارنة بأسلوب تنافسي ؛ فالصبيان يقابلون «نحن » بـ « هم الآخرين » ويطالبون بمجابهات رياضية بين الجماعتين .

وتتدخل مرحلة ثالثة (خمسة أيام بعد ذلك) عندما تجـد الرغبة في المنافسة نفسها راضية . عندئذٍ يظهر ميل إلى التوتر وحملة من السلوك العدواني ، من جميع الانواع ، بين الجماعتين : مجون ، وشتائم ، وإثارة ، واختبارات جماعية .

ويحدث اعوجاج ملموس مثير للدهشة ، خاصة عند الجماعـة المغلوبة في المباراة ؛ فترى في كل شيء تحاملاً غير عادل وغشاً ، فتحاول تبرير هزيمتها وتنفّس عن خبثها برسوم أو كلمـات عدوانية . وهكذا تولد بعض النماذج الثابتة ، يُصنف من خلالها كل عضو من الجماعة الأخرى . إن مجموع هذه المواقف لا يلبث ان يصبح من القوة بحيث انه يغدو من الصعب الاقـلاع عنها أو تخفيف حدتها .

وإلى هذه الصعوبة الكبيرة بالضبط تعرض السيد شريف في خلال اختباراته الجديدة . فجرّب ثلاث طرق بالتتـابع لكي

يخفف التوتر بين الجماعات والنماذج الثابتة العدوانيــة : أولاً . التحريض على جمع قوى الجميع ضد قوة ثالثة تعتبر عــدواً مشتركاً . إن هذه الطريقة يمكن ان يكون لها فعالية موقتة ، ولكنها ، في كل حال ، تضخم مشكلة التوتر بين الجماعــات . والطريقة الثانية تقوم على التحريض على الاحتكاك بين الجماعتين في أوضاع مفرحة في ذاتها (حفلات مسلية ، عشاء مشترك ، الخ .) ولكنها ، في الواقع خيبت الامل ، لأن أعضاء كل جماعة كانوا يجلسون على انفراد في الاماكن المشتركة ، ويفتشون فقط عن تبادل الضربات والاهانات . أما الوضع الوحيد الذي يمكنه ان يلعب دوراً نهائياً فهو يقوم على التفاعل بين الجماعتين بمناسبة مشروع مستعجل يتجاوز مؤهلات الجماعة الواحــدة . فيحدث عندئذٍ تطور في المواقف، وعودة تدريجية إلى الاتصال والتعاون بين الجماعات .

لقد أثبت هذا التطور نتائج اختبار اجتماعي قياسي جديد في المخيم ، وكشف عن نسبة كبيرة من الاختيار (٣٠٪ تقريباً) نحو اعضاء « خارج الجماعة » في حين ان الأعمال العدوانيــة والنماذج الثابتة مالت إلى النقصان بشكل ملحوظ.

وبالنتيجة ، يمكننا أن نعتبر ان لاختبارات السيد شريف منفعة ثلاثية :

ـ إنها تستخرج أولاً التأثير الكبير للإطار الجــماعي في

الانتقاد على الصعيد الشخصي، واهمية ظاهرة (الصداقة الجماعية).

– إنها تظهر بعد ذلك ان جماعتين تتوقان إلى التلاحم، تبقيان في حالة انفصال وجوار معاً . وانهما تميلان إلى نشر علاقات العداء المتزايد ظاهرياً تحت تأثير النماذج الثقافية وأسلوب التنافس والمباراة. إن هذه النقطة هي كثيرة الاهمية، لانها تعبر، من جهة، عن ثبات النماذج الجماعية على مستوى الجماعات المحصورة، التي هي حديثة التكوين ؛ وهي تكشف ، من جهة ثانية ، ان كل شيء « يحدث كأن تقدم التلاحم داخل الجماعة يرافقه دائماً خطر متزايد من التوتر بين الجماعات » .

– إن القسم الأخير من اختبار السيد شريف يوحي بايجاد خط من التدخل يسمح بالنجاة من هذا النوع من الحتمية الاجتماعية السيكولوجية : وبروز الغايات والهموم المشتركة بين المتخاصمين الذين نريد الجمع بينهم هو وحده فعّال . ولكن ، فضلاً عن انه ليس من الممكن دائماً خلق أوضاع كهذه ، فإننا لا نلغي ، من أجل ذلك ، كل ضرورة لنماذج التنافس . ونستطيع التفكير ان هذه النماذج مؤجلة إلى مناسبة أخرى وإلى مرتبة أكثر اتساعاً ، أي عندما تلتقي الجماعة بجماعة جديدة غريبة .

٣ التغييرات ومقاومة التغيير

ينبغي أن نسجل ان إدخال التغييرات ـ وحتى مشاريع التجديد البسيطة ـ كثيراً ما يثير في البداية مقاومة تكون في الغالب قوية جداً . وهذا يحدث كذلك عندما يكون الأمر متعلقاً بتغيير بعض العادات اليومية (كتوقيت ساعات العمل مثلاً أو طريقة التغذية) أو بايجاد طرق جديدة للعمل أو للإدارة . ومهما يكن التأثير الضمني للتيار الانحرافي ، فإن الانتقال يكون دائماً صعباً جداً .

إلى أي شيء تعود هذه الظاهرة العامة جداً في مقاومة التغيير ؟ ما هو معناها الاجتماعي السيكولوجي ؟ وكيف نتغلب عليها ؟

نفهم اهمية هذا السؤال في عصر يتصف بالسرعة في التغيير في جميع الحقول والقطاعات الاجتماعية . ولكي نستطيع فهم

هذه الظاهرة يمكننا الانطلاق من بعض الاعتبارات السيكولوجية، ثم تفحص المساهمات الاختيارية الأكثر بروزاً في المدرسة الدينامية.

إن حياتنا العادية ـ بعيداً حتى عن كل ما ينتج من انظمة شرعية بالمعنى المعروف ـ تسيّرها مجموعة من العادات والتقاليد والنماذج التي تؤثر كذلك على طريقة التغذية والملبس والعمل والتسلية والمداواة، وحتى على إقامة العلاقات مع الغير. إن مقاومة التغيير يمكن ان تنتج أولاً عن صفة القسر التي يرتديها غالباً هذا التغيير. إن المواطن، وصاحب الحق، والعامل، يجدون أنفسهم محصورين ضمن عمليات جديدة لم يسبق لهم أن أعلموا بها أو استشيروا بشأنها. فهم يشعرون إذاً ان سلطة عليا تتصرف بهم دون ان تحسب حساباً للطريقة التي تمكنوا بواسطتها من أن يتلاءموا مع الطريقة السابقة، ولا للاقتراحات التي كان يمكنهم ـ عرضياً ـ ان يقدموها.

وفضلاً عن ذلك، إن ظاهرة المقاومة السلبية والصلابة تميل إلى إيقاف الجهد الضروري لتحقيق ملاءمة جديدة، ومن هذه الناحية، فمن المؤكد ان السن أو حالة التعب تقويّان الخوف المبهم الذي يثيره هذا التغيير. إن طرق السلوك الراهنة، كانت نتيجة تدرّب وضبط في البيئة الطبيعية أو الاجتماعية؛ وكل محاولة لاعادة النظر في هذا الاسلوب تبدو صعبة وخطرة.

ولا يتعلق هذا الإدراك باتفاقات طريقة جديدة عملية وحسب،

بل بالخوف المضمر من خسارة المكتسبات في حالة الفشل أو من منفعة أقل . فيشعر الإنسان إذن بخطر الحط من قيمته ، سواء بالنسبة للآخرين أم بالنسبة للصورة التي رسمها عن نفسه :

واخيراً ، فإن مقاومة التغيير تقوم على ظاهرة التضامن والضغط الجماعي الذي تكلمنا عنه في الفصل السابق : فطالما كنا نتلاءم مع هذه النماذج ، فإن الجماعة تؤيدنا وتحمينا ، ولكن إذا سقطنا في التجربة ، وحاولنا أن نتجاوزها ، فاننا نعرّض أنفسنا عندئذٍ للنفور الشديد ان لم يكن لعقوبات رفاقنا الذين يزيدون في اشمئزازنا بعزلنا عن الجماعة . وهكذا نرى بروز الصفة الاجتماعية العاطفية ـ بعمق ـ في مقاومة التغيير .

١ ـ **ابحاث في تغيير العادات الغذائية** ـ . لقد عالج لوين ومعانوه مشكلة التغيير من زاوية العادات الغذائية ، وفي أطار الجماعات الطبيعية . إن دراساته تؤلف في وقت واحد نوعاً من الاختبارات التي لم يسبقه إليها أحد ومثلاً نموذجياً للأبحاث الفعالة طالما ان الامر يتعلق ـ بالفعل ـ بالجواب عن حاجة ملحة .

إن بعض العادات المتعلقة باستهلاك اللحوم بدت غير مرضية من الناحية الاقتصادية بعد دخول الولايات المتحدة الحرب سنة ١٩٤٣ فكان ينبغي ان يجر الاميركيون إلى استهلاك كمية أكبر من بقايا الحيوانات المذبوحة ، كالارجل والاكباد والكلى ، ـ وهو غذاء محتقر ولا يمكن الاحتفاظ به ـ وذلك لتجنب تقنين

القطع الباقية .

واستشارت السلطات لوين في هذا الامر ، فخطر له أن يقابل بين وسيلتين التدخل من أجل استهلاك هذه البقايا من الحيوانات المذبوحة في أطار الاندية النسائيـــة ، حيث كانت تجتمع بانتظام ربات البيوت في المدن الصغيرة ؛ ومن جهة ثانية دعا إلى إقامة محاضرات عن القيمة الغذائية لهذه البقايا وعن الوسائل الطبخية التي تسمح بتحسين إعدادها وتقديمها : ومن ناحية أخرى ، إقامة معارض ومناقشات كانت النساء أثناءها ، بعد السماع إلى تعليمات مختصرة ، مدعوات إلى إلقاء اسئلة وإلى المناقشة فيما بينهن في سبيل إيجاد وسائل ممكنة للافادة من هذه البقايا تحت رعاية موجّه .

وقد لاحظ ان النتائج بالنسبة إلى زيادة الاستهلاك كانت ٣٪ للطريقة الاولى مقابل ٣٠٪ للطريقة الثانية . وهكذا نرى ان نجاح الطريقة الثانية كان عشر مرات أكثر من الاولى .

ولقد اثبتت هذه النتائج دراسات أخرى تتعلق هـذه المرة بالمقابلة بين نتائج التعليمات الغذائية المعطاة شخصياً بواسطـة أطباء ونتائج القرارات التي نفذتها جماعات صغيرة تحت اشراف الاطباء انفسهم : كان الأمر يتعلق باقناع النساء اللواتي يضعن في المستشفيات الريفية أن يبدأن في وقت مبكر باطعام اطفالهن زيت كبد الحوت وعصير الفاكهة عوضاً عن أن يبقوهن مـدة

طويلة (كما بقوا هن) على نظام غذائي يعتمد اللبن وحده . وقد كشفت المراقبة ، فيما بعد ، ان الامهات اللواتي قررن بعد المناقشة اعتماد هذا النظام الجديد كن يمارسنه بالفعل في نسبة بلغت من ٨٥٪ إلى ١٠٠٪ ، بينما النساء اللواتي وصلت اليهن معلومات شخصية فلم يمارسنه إلا بنسبة ٤٠ إلى ٥٠٪ .

فكيف نفسر هذه المنفعة التي لا تقبل الجدل لمناقشة الجماعة وللقرارات الجماعية .

أولاً إن درجة اشتراك والتزام الناس المدعوين إلى الدخول في مناقشة ما هي اكثر حرارة منها عندما يكتفون بقراءة نشرة أو الاستماع الى محاضرة ؛ وان أعضاء جماعة للمناقشة هم اكثر نشاطاً ، او يشعرون بأنهم المعنيون بشكل اكثر مباشرة ، وأن التزامهم أكثر عمقاً عندما يتخذون قراراً جماعياً .

ولما كانوا من جهة ثانية ، يستطيعون التعبير بحرية اكبر ، وبتلقائية اكبر ، فإن الموجه يضع يده بسهولة على التحفظات ، والعقبات ، والصعوبات المختلفة التي تنفجر في وجه اقتراحاته ، وحتى في وجه تعليماته ، فيتمكن عندئذ من أخذها بعين الاعتبار.

ولما كانت المحادثة الشخصية ، او الدعاية تترك الشخص في وضع انعزالي ، وحيداً مع تردداته وحيرته ، فان المناقشة هي جديرة باثارة حركة جماعية لتطور المواقف ؛ فربات البيوت أو الامهات الشابات قد ألقين الأسئلة من وجهة نظرهن الخاصة ، ومشاغلهن الخاصة ، وبلغتهن ؛ ثم ما لبثت فئة قليلة من ربات البيوت ،

على الاقل ، أن اعلنّ أنهـــن سيجربن استعمال بقايا الحيوانات المذبوحة ، وقد قررن ذلك معاً ، أما الامهات الشابات فقـــد أجمعن كلهن تقريباً على انهن مهتمات بتحسين نمو اطفالهن بنظام غذائي إختياري .

تفسير نظري . — على هذا المستوى من التحليل أدرك لوين عقدة المشكلة ، وتبين له ان أحد المصادر الاساسية لمقاومـــة التغيير هو « الخوف من الابتعاد عن قوانين الجماعة » . وهذا هو السبب الذي جعل لوين يستنتج أن تغيير عادات جماعة ما هو أسهل من تغيير عادات شخص اخذ منفرداً حتى ولو لم يكن الامر متعلقاً بهدف مشترك ، ولكن بقرار يتعلق بالسلوك الشخصي في إطار اجتماعي .

وقد استخرج لوين من هذه المجموعة من الابحاث نظرية مهمة تتعلق بالتوازن الاجتماعي وتغييراته ، سواء بالنسبـة للعـادات الغذائية او المهنية ، ولطرق القيادة ، وللمناخ الاجـتماعي ، او لمستوى الانتاجية . فنجد انفسنا ـ ما عدا في حالات الازمات العنيفة — أمام توازن ثابت تقريباً . وإذا اردنا إدخال تغيير ما فعلينا أن ننجح في تبديل هذا التوازن بطريقة اختيارية .

فأمامنا إذن طريقتان : زيادة الضغوط في سبيل التغيـير ، أو إنقاص المقاومة نحو هذا التغيير نفسه . إن ممارسة الطريقة الاولى وحدها توصل في معظم الاحيان إلى توترات واختلافات

تتفاوت في القوة والضعف . فيجب إذن أن نضم اليها الطريقة الثانية .

نحن نعرف ان احد المصادر الاساسية للمقاومة هو الخوف من الابتعاد عن القوانين التقليدية ، فاذا توصل اعضاء الجماعات إلى الاتفاق معاً على وضع هذه القوانين على بساط البحث ، فيكون عملهم هذا تمهيداً للتطور .

وقد أتم لوين نظريته بالاشارة إلى أن ظواهر المقاومة أو التطور يجب ان تؤخذ بعين الاعتبار في « المحيط الاجتماعي » الخاص حيث يكون لها وجود . وهذا يتطلب تحليلاً دقيقاً للأوضاع الحسية التي يراد التدخل فيها . ويهم ، بنوع خاص ، تحديد الجماعات المختلفة التي يتعلق بها الامر بشكل مباشر أو غير مباشر ، في حالة وجود أي تغيير كان ، وتحديد وتنظيم دور الاشخاص المختلفين داخل هذه الجماعات . كل تطور اجتماعي يفترض وجود شبكة اتصالات وسلسلة عمليات؛ وبعض مناطق هذه الشبكة تلعب دوراً كثير الاهمية ، ويقترح لوين تسميتها « الابواب » . وعلى مستوى هذه الابواب ، وعلى « بوابيها » تقوم حرية الاختيار النهائي ، بعد فترات من التردد أو الخلافات والتجارب أحياناً .

ففي ما يتعلق بالنظام الغذائي مثلاً ، فان « الباب » الاساسي يكون على مستوى عملية الشراء ، في السوق ، عندما

تتردد الزبونة في الاختيار بين الجودة والسعر ، او بين ذوقها وذوق زوجها ، او بين العادة والشهوة .

توسيع . ـ هكذا نرى ان مفهوم لوين للتغيير الاجتماعي ينتهي إلى نظرة للتدخل المسهِّل والموسع يقوم على إعداد دراسة كاملة مفصلة عن الوضع ، ثم العمل على نقاط استراتيجية مع التعرض لانظمة الجماعة ، واخيراً تثبيت الانظمة الجديدة بتنظيم عملي مناسب .

ومع ذلك ، إذا كان اثبات شخصية « البوابين » أمراً سهلا بالنسبة لاختيار الاغذية أو نظام تغذية الاطفال وكذلك طريقة التدخل ، فليس الأمر دائماً بهذه البساطة . اذن بعض الاوضاع الاخرى تبدو اكثر تعقيداً ، اما لأنها لا تتضمن عادات فحسب بل بعض القواعد التأسيسية ، واما لأنها تتطلب المؤازرة والتفاعل لأشخاص عديدين أو لجماعات متفاوتة في العدد والتلاحم . وهذه هي حالة طريقة تطوير المناهج المدرسية مثلاً ، والمواقف التربوية او الوسائل المهنية . ففي مثل هذه الحالات ، لا ينفع أي تدخل ان لم يعتمد عند انطلاقه على بعض التوترات او الضغوط الخفية الكامنة حتى في قلب الجماعات المعنية . وهكذا ، فان العالم النفسي الاجتماعي يبدو في هذه الحالة مسهلا ووسيطاً أكثر منه موجهاً للتغيير الذي استدعته عرضياً ، سلطة ما أو صلاحية خارجية (من النوع الاقتصادي او الطبي مثلا)

فيستطيع أن يساهم على الاخص في حصر المقاومة وايضاح معناها في اطار اجتماعات تظهر فيهاميول مختلفة . وفي جميع الحالات ، يكون عدم تبلور النماذج المعروضة للبحث متعلقاً بقدرة الميل نحو التجديد على اقتراح برنامج مدروس عملي . و كذلك تنضم بالضرورة متطلبات عملية الى التوترات العاطفية او الى « زوال العطف » الذي سببه خرق النظام القائم .

٢ـ ابحاث في تغيير وسائل العمل.ـ نأخذ مثلاً على ذلك دراسة قام بها في الوسط الصناعي باحثان تابعان للمدرسة اللوينية هما : كوش ، وفرنش ، لأنها ذات فائدة مزدوجة ، ايجابية ونقدية . فهي تؤلف ـ منطقياً ـ بفضل مخططها الصارم نوعاً من الاختبار المحلي حيث تعالج تغييرات محددة عوضاً عن الاكتفاء ، كما هي الحال في كثير من التحقيقات ، باستخراج ارتباطات متبادلة بين بعض العوامل . أما في ما يتعلق بهدفها فانها تثير بعض النقد من الناحية الاجتماعية وتقود الى طرح المشكلة المساهمة في التغيير بطريقة أفضل .

كان هدف الدراسة المحسوس يقوم على تقديم اهمية العوامل النفسية الاجتماعية في اثناء ادخال آلات الحياكة الجديدة تدريجياً في أحد المصانع .

وكان المخطط الاختياري يحتوي على ثلاث مجموعات من العمال كانت تنتج الكمية نفسها قبل تغيير الآلات .

ففي المجموعة G o الخاضعة للمراقبة ، بدىء العمل كما هي العادة: اي انه في النهار المحدد اكتُفي بالشرح للعمال عن طريقة استعمال الآلات وحثّهم على بذل جهدهم ، مع اعلامهم بأن الانظمة الجديدة سوف تضعها الاجهزة المختصة .

وفي المجموعة الاختبارية G1 ، بعد عرض اسباب التغييرات التقنية دعي العمال الى تعيين مفوضين عنهم يساهمون مع «مصلحة وسائل العمل » في وضع انظمة بعد فترة من التجربة .

وفي المجموعة G2 دعيت المجموعة بكاملها الى المساهمة في وضع الانظمة .

ولقد نجم عن ذلك ثلاثة مستويات للمساهمة في التغيير : عادم ، غير مباشر ، ومباشر . ولوحظ ان ما حدث في الايام التالية على ادخال الآلات الجديدة ، وبنوع خاص فيما يتعلق بدرجة انخفاض الانتاج الوقتي وبالتعويض . فكانت النتائج كما يلي :

– في الايام الاولى لوحظ انخفاض مفاجىء في الانتاج في المجموعات الثلاث الا أن المجموعة Go وحدها ، التي لم يدع أحد من افرادها الى المساهمة ،فانها لم تتوصل ابداً الى العودة الى الانظمة السابقة بينما تمكنت المجموعتان الباقيتان وخاصة المجموعة G2 من العودة الى القوانين وما لبثت ان تخطتها .

– أما من الناحية السلوكية ، فقد لوحظ في الفريق الذي

اخضع المراقبة تذمر شديد تبلور بذهاب اثنين من العمال ، وباحتجاجات كثيرة . وفي الجماعة الاختبارية G1 كانت هذه الناحية مرضية على الرغم من بعض القلق والمناقشات . أما في المجموعة G2 فكانت المعنويات ممتازة ولم تبرز اية مشكلة .

نستطيع اذاً ان نستنتج ان طرق ادخال التغيير : من اعلام ومن مساهمة ، فعلية أم غير فعلية ، هي التي تسبب اختلافاً معبراً للمواقف والسلوك المهني .

٣ - مدى وحدود هذه الاختبارات ، مشكلة المساهمة . -

وفي النهاية ، نرى ان أعمال الديناميين قد نتج عنها ، بشكل نهائي ، عوامل مهمة سيكولوجية اجتماعية لمقاومة التغيير وبعض الوسائل لإنقاصها . ولكن هنالك مصادر اخرى للمقاومة لا تخضع المتحليل ، وهي تتعلق اما بأهداف التغيير نفسها وأما بالمساهمة الجماعية . ولما كنا لا نستطيع الإلمام بها فإن تفسيرها يبقى ناقصاً والتدخل اتفاقياً .

أما عن هدف التغيير ، فمن الممكن ان يثير « دفاعاً يكون في الغالب لا شعورياً » مرتبطاً بصور رمزية واثباتات عاطفية تصدر عن اي منبع آخر إلا التقليد . ونعود إلى مثل المواقف الغذائية الذي عالجه لوين ؛ فنرى ان رفض ربات البيوت لبقايا الحيوانات المذبوحة ، مرتبط بقرف مبهم من مأكولات تذكر الناحية الجنسية بتخثرها ورائحتها ، وبالبراز ، أو بوجه أعم ،

بالـ « حيوي » في مدنية تهدف بواسطة التقنية إلى الابتعاد عن كل هذا أكبر مسافة ممكنة. وفي حال التعبير بحرية كاملة عن هذا القرف لم نتمكن من «تجاوزه» وحسب بل توصلنا إلى «فصله» عن الاحشاء التي كان ملتصقاً بها، وذلك بفضل موقف وتفهم الموجّه الذي أدار الاجتماعات ، مساهماً في تبديل « الغرض الفاسد » إن لم يكن إلى غرض جيد ، فعلى الاقل إلى غرض حيادي ، قابـل للاستعمال . وسوف نعالج في الفصل السادس أهمية أمثال هـذه « التخيلات » العاطفية .

أما « المساهمة الجماعية » ومناقضاتها والمواقف تجاهها فهي ، في الواقع ، أكثر تعقيداً مما يذكره اللوينيون .

ففي حالات عدة ـ بالتأكيد ـ تجد تقوية الاعلام والاقتراحات ببعض أشكال طرق المساهمة قبولاً وتجيب عن أسئلة واضحة ، ولكن الامر لا يكون دائماً بهذه السهولة ، لأن الوضع يكون أكثر تعقيداً عندما يتطلب بعض التغييرات في النظم والنماذج التأسيسية على مستوى اجتماعي بحت .

ونبادر إلى القول ان تغييرات كهذه نادراً ما تقترح تلقائياً ، ودون شرط ، من قبل متسلمي زمام الاعلام والسلطة ، الذين عليهم ، في هذه الحالة التخلي عن نوع من المناطق المحرمـــة ، القابلة حتى لتغيير نظام السلطة نفسها تقريباً . (مثـلاً . العمال المدعوون للمساهمة قد لا يكتفون ، بمناقشة طرق العمل ، بل يتطرقون

إلى البحث في سياسة المشروع) .

ومن جهة ثانية ، ولأسباب متماثلة ، فالعمال أنفسهم ليسوا دائماً في حالة استعداد كامل للموافقة بسهولة على أي اقتراح كان للمساهمة . وهنالك كما يقول السيد كروزيه مبدأ اساسي مزدوج عند النظريين المهتمين بالحركة الاميركية للعلاقات الانسانية وديناميه الجماعة . إن كلمة « اتخذ مبدأ » تعني من جهة أن الناس يشعرون دائماً بالرغبة في المساهمة مهما كانت الشروط ، وتعني من جهة ثانية ان متسلمي زمام السلطة إذا تبنوا طرقاً يتسع فيها مجال التعاون فإن المرؤوسين هم دائماً على استعداد للتجاوب.

وقد أثبتت الأبحاث الحديثة ان المسألة أكثر ابهاماً : إن للمساهمة بعض الجاذبية بالتأكيد ، ولكن المرؤوسين يخافون غالباً ـ في حال خضوعهم ـ أن يخسروا بعض استقلالهم تجاه الادارة ، وان يصبحوا عرضة لبعض المراقبة الأفقية من قبل رفاقهم المساهمين .

وعملياً ، يبدو الاحتفاظ بشيء من الاستقلال إذا بقينا بعيداً عن اتخاذ القرارات أو عن نماذج تطبيقها ، أكثر سهولة منه إذا ساهمنا في المشاركة فيها . عندما نناقش نجد أنفسنا منضمين إلى العمل الجماعي ، ومن ثم أكثر قابلية لانتقاد ضغوط الرؤساء وحق الزملاء . من هنا نرى أن اعضاء المنظمة نادراً ما يرضون بالمساهمة دون تكليف ، وبتعبير آخر ، انهم يبحثون بوجه عام عن

« المساومة » في مساهمتهم أو عن التأجيل إذا كانت أسس هـذه المساومة ضعيفة أو مشكوك فيها . وفي مثل هذه الحالة يمكن ان تبدو مواقف أخرى ، غير المساهمة ، أفضل بالنسبة للشخص أو للجماعة ، وخصوصاً إذا ظن الفرد ان التعاون المقترح يبقى جزئياً أو ان له وجهاً خفياً خادعاً .

لقد ابرز هذه المواقف بدقة العالم الاجتماعي الاميركي ر. ك. مرتون في أبحاثه عن وسائل تبني الانظمة البيروقراطية (عناصر النظريات والأساليب الاجتماعية) . وهذه هي :

– الانكماش ، ويقوم في الا يربط العامـل مصيره بالمؤسسة التي يعمل فيها إلا بأقل شيء ممكن .

– الرتبية التي تتعلق بالتفاصيل أي الاسلوب المعمول بـه لتجنب امكان التغيير–مع الاستفادة من جميع الحقوق المكتسبة .

– الثورة التي تطرح على بساط البحث الاسلوب بأجمعه ، وهي تظهر جزئياً في الاضراب ، ولكن بمقدار ما يكون الاضراب معترفاً به شرعياً يكون معبراً عن الموقفين السابقين .

إن الانكماش ، كما يلاحظه كروزيه ، هو مرض بنوع خاص في المجتمع حيث أنه باظهاره استقلال الشخص يعتبر قيمة في حد ذاته – وهذه هي ، بالضبط ، حالة المجتمع الفرنسي – . ذلـك ان المساهمة المقترحة لم تخول – على المدى الطويل – حق المراقبة الفردية التي يعتبرها المرء كافية .

إن مفاهيم اللوينيين عن التغير تقدم ، في النهاية ، منفعـــة كبرى ، ولكن يجب ان تتمّم في بعض نقاطها : وذلك باضافة تحليل نفسي يتعلق بدور «المقاومة اللاشعورية» ودراسة اجتماعية تتعلق بلعبة الاختلافات والمساومة .

٤ تطور التفاعل

إن مفهوم التفاعل يظهر عند روّاد علم النفس الاجتماعي . وقد أضاف اليه « ا. اوبنك » إضافة جليلة الفائدة ، معرفاً التفاعل بأنه « قوة العمل الجماعي الداخلية كما يراها الذين يساهمون فيها » ومميزاً نموذجين كبيرين : التفاعل بالمعارضة (اختلاف ومنافسة) والتفاعل بالتكيف (امتزاج وذوبان) فحلل النتائج تحليلاً منطقياً على درجة الجوار ، والمساواة ، والمشابهة بين العوامل وعلى صلابة الجماعة في مجموعها. وهكذا تمكن «اوبنك» من استخراج الابعاد الاساسية التي توسعت بموجبها أبحاث عديدة.

وبعد ذلك كان ينبغي ان تقود الحاجات العلمية والتقنية الاختبارية الباحثين إلى تعريف عملي والى جدول قياسي فيما يتعلق بتطور التفاعل : يحدث التفاعل عندما تعمل وحدة عمل أحدثها المسمى A كقوة لوحدة جوابية عند المسمى B ،

والعكس وبالعكس . وهكذا يشكل التفاعل امتدادات دائرية: فضلاً عن أنه يمكن أن ينتج لا بين شخصين فحسب ، بل بين شخص ومجموعة أو بين مجموعتين .

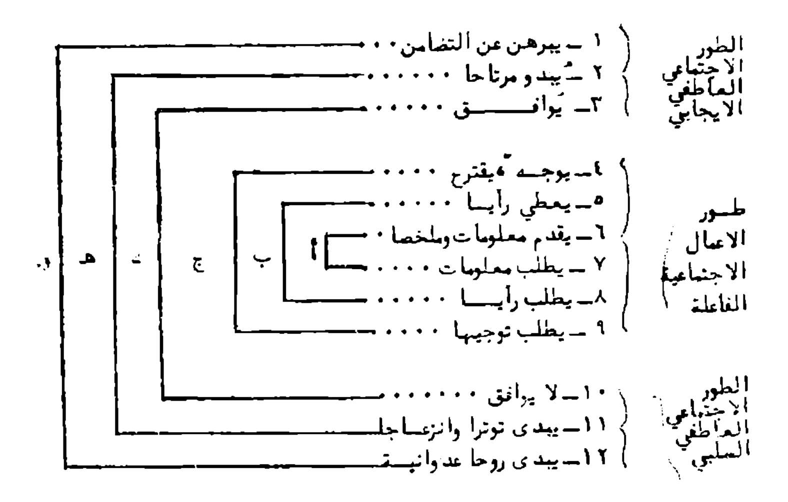
إن هذا التعريف يتطلب تحديد وحدات عمل تخضع للمراقبة ومساهمة مراجع كثيرة تسمح باثبات هوية هذه الوحدات وتصنيفها ، وإعادة جمعها .

وهنالك طرق تحليل كثيرة تعنى بهذا الغرض ، وقد اخترنا منها أكثرها اتقاناً وأفضلها صلابة ،ألا وهي طريقة «ر.ف.بال».

١ ـ التحليل القياسي للتفاعل

١ ـ **تصنيفات « بال»**.ـ لقد انحصر اهتمام «بال» في أن ينقل من المخطط الفلسفي الى المخطط النفسي الاجتماعي أفكاراً وآراء وجدها مناسبة ، أو ذات فائدة ، وذلك لإقامة طريقة تصنيفية واستخراج قوانين . ولكن الامر يتعلق هنا بايجاد تصنيفات تنظم محتوى العلاقات الانسانية « الاختبارية » انطلاقاً حتى من هذا المحتوى ؛ وهكذا توصل « بال » إلى انقاص عددها من مائة الى اثنتي عشرة . ومن جهة ثانية ، فإن ديناميـة العلاقات تحدث دائماً عبوراً مستمراً متنوعاً ، ولكنه موجه ، من تصنيف إلى آخر . وهو يفضل كذلك لفظة تحليل التطور على لفظة محتوى . ويبحث عن استخراج بعض القوانين التطورية الثابتة

تقريباً مبرزاً في الوقت ذاته نماذج مختلفة من الاوضاع والشعوب المتجمعة . أما الاثنا عشرة تصنيفاً التي اعتمدها والتي تنطبق بالضرورة على التطور الذي حصل في أثناء المناقشات الجماعية فهي الآتية :



نستطيع القول إن هذه التصانيف تتشابه اثنان اثنان ابتداءً من الوسط ، بالنسبة إلى ست مشاكل ؛ آ) اعلام (٦، ٧) ؛ ب) تقويم (٥، ٨) ؛ ج) مراقبة (٤، ٩) ؛ د) تقرير (٣، ١٠) هـ) توتر (٢، ١١) ؛ و) انضمام ١، ١٢ .

إن التصانيف الستة المتطرفة تنطبق على الطور الاجتماعي العاطفي الايجابي (١، ٢، ٣) والسلبي (١٠، ١١، ١٢) والتصانيف الستة التي في الوسط (المركزية) تنطبق على طور الاعمال الاجتماعية الفاعلة ، محتوية على زيادات أو أجوبة (٤، ٥، ٦) وعلى طلبات أو اسئلة (٧، ٨، ٩) .

والافتراض العام هو ان كل جماعة تبحث عن حل مشكلة تمر تدريجياً ، بمثل هذه المراحل ، وهكذا تتواجد قوانين تطورية . وفي سبيل القيام بهذه التحاليل التي – ولنسجل ذلك ، لا تتعلق بالمحتوى الموضوعي للمبادلات بل بنموذج التفاعل بين الاشخاص – استعمل « بال» جهازاً بارعاً للاختبار والتسجيل: أعضاء الجماعة (حيث لم يعين أي زعيم) كان عليهم ان يحلوا شفهياً مشكلة جماعية تتطلب اتخاذ قرار ؛ وكان يراقبهم من الخارج محقق كان وجوده معروفاً منهم ، ولكنه غير منظور . وكان المراقب يبذل جهده ليتقمص بالتناوب شخصية كل من الاعضاء مع تبنّيه « وجهة نظر الآخر بوجه عام » ، ويصنف التفاعل الناتج على بطاقات خاصة تحمل الاثني عشر تصنيفاً

الآنفة الذكر ، تدور على اسطوانة متحركة (تفاعل مسجل) .

أ ـ وبعد تحقيقات كثيرة ، اجريت مع جماعات مختلفة (مدارس عائلات ، اندية ، جماعات غير نظامية) وفي اكثر الاوضاع تنوعاً (العاب ، مناقشات ، تنظيم عمل للفريق ، جماعات علاجية ، الخ ..) اعتبر « بال » انه أسبغ صفة الشرعية على هذه القوانين الاختبارية : ففي بعض الشروط المحددة « كل مشكلة خاصة بالجماعة تهدف إلى إيجاد تطور نموذجي يكون لها حلاً » .

وتقوم هذه القوانين على المرور التدريجي من مرحلة جمع المعلومات إلى مرحلة التقويم ، ثم إلى مرحلة التأثير وابحاث المراقبة ، واخيراً إلى التقرير ، (أو الفشل والانحلال). ولكن هذا التطور لا يتم إلا من خلال سلسلة من التوترات وحل الاختلافات العرضية مما يسمح بالانتقال من مرحلة إلى أخرى . ومثالاً على ذلك ، في اثناء طور التقويم يمكن أن يستمر اختلاف الآراء وقتاً طويلاً ؛ والسيطرة على المراقبة تتطلب ظهور زعامة فعّالة . فمصادر التوتر هي إذن متكاثرة وعندما تعجز الجماعة عن تصنيفها ، تكون قليلة الانتاج ولا تجد حلاً للمشكلة . وقد اظهر التحليل أن المساهمة في اتخاذ قرار جماعي يتطلب تآلفاً صحيحاً بين الخطوات العملية والتطورات العاطفية والايديولوجية .

إن التوازن الظرفي في الواقع ، بين المراحل المختلفة يتغير

كثيراً وفقاً لتركيب الجماعات وطبيعتها . وهكذا ، مثـلا ، تكون جماعـة من الأطفال أعلى مستوى من الحدود الوسطية بالنسبة لتصنيفات التضامن والمعاكسة ، وادنى مستوى مـن تصنيفات تبادل الآراء ؛ في حين ان جماعة من العلماء الاجتماعية إذا وضعوا مخططاً للبحث فإنه يكون ضمن حدود التصنيفات جميعها .

ب ـ وفضلاً عن ذلك ، نستطيع ان نبرز ظواهر أخرى ذات دلالة في توزيع التفاعل على مستوى الاشخاص . فإذا وضعنـا « رسوماً هندسية » للتفاعل لاحظنا وجود تفاوت كبير من حيث الكمية والنوعية ، أي من حيث « عـدد » و « نموذج » التفاعلات التي يطرحها ويقبل بها كل واحد . إن فحص هـذه « الرسوم الهندسية » يسمح هكذا باستخراج مفاهيم اكثر إجمالاً من مفاهيم التفاعل .

١ ـ من جهة ، مفاهيم « نظام التأثير والمركزية »: لقد أوجد « بال » قوالب المعمل المشترك حيث يبدو كل شخص باثاً ولاقطاً معاً ، مع الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات الموجهة للجماعة كلها. وقد ابرز الفحص الدقيق لهذه القوالب النقاط التالية :

ـ فروقات واضحة جداً ظهرت بين الاشخاص (تقابل هنا قدرتهم على التفاعل) .

ـ إن الشخص الذي قام بأكبر عدد من التدخلات نحـو

الآخرين هو الذي يتوجه غالباً إلى الجماعة بشكل عام .

– إن الشخص الذي يبث أكثر هو الشخص الذي يلتقط اكثر

– وبالنسبة لجميع الاعضاء (ما عدا اكثرهم تأثيراً) . إن البث يتوجه أولاً نحو اكثر الاعضاء نشاطاً ، ثم نحو الجماعة بشكل عام .

وفضلاً عن ذلك ، فقد أظهرت الملاحظة المقارنة انه كلما كثر عدد اعضاء الجماعة كلما تبلورت الفروقات وقويت المركزية .

٢) ومن جهة ثانية ، مفاهيم « الدور » وأسلوب « الدور » .

في هذه الحالة لا تتدخل المفاهيم بوضوح إلا لمصلحة الشخص المركزي الذي يمكن ان ينعت « بالزعيم » الذي يمكن أن يتبدل نوع اسلوب تأثيره وفقاً للطريقة التي يتبعها : بالتحريض والتقويم (زعيم مباشر) أو بالايضاح والتعاون (زعيم غير مباشر) .

وقد استطاع بال ، فيما يتعلق بهذه الناحية ، ان يستخلص وجود « متمم » مهمّ بين دور الزعيم ودور الاعضاء الآخرين في الجماعة ، وذلك بحسب نموذج الزعامة الممارسة والمقبولة : فإذا كان الزعيم يتدخل كثيراً في توجيه الاعمال (التصنيف ٤،٥) فإن الجماعة نفسها تعطي انتاجاً قليلاً ؛ والعكس هو الصحيح: إن الجماعة تكون اكثر انتاجاً واكثر تطلباً عندما لا يتدخل

الزعيم إلا على مستوى معين وخصوصاً على مستوى تقديم المعلومات والتفسير (التصنيف ٦) مظهراً موقف المتفهم (التصنيف ٣) .

إن هذه النتائج تثبت اختبارياً ، وعلى مستوى التفاعل الجماعي ، مفاهيم روجرز السريرية المتعلقة بالدينامية بين الطبيب ومريضه في اثناء الحادثة العلاجية ـ وخصوصا نتائج الموقف غير الموجه .

٢ـ **النظرية ومداها** ـ ليس أمامنا كما أشرنا ونحن نستعرض تيار التفاعل ، مخطط اختباري يحتوي على الافتراضات المسبقة ومعالجة التغييرات ، ولكننا سنهتم هنا بتفسير نتائج ملاحظة قياسية مستمرة تقترح إدخال التفاعل في أطار وحيد من المراجع حيث المفاهيم التصنيفية ليست شيئاً جوهرياً في السيكولوجية ، ولكنها مأخوذة مباشرة من الفحص السريري لظواهر العلاقات.

تبيّن النظرية ـ مع التعلق بالشرعية الاختبارية ـ ان النظام الظرفي للتفاعل هو نتيجة لمخطط عام ؛ وان مفهوم « التسلسل » خاصة ليس حادثاً ولا نموذجاً منطقياً بحتاً ، ولكنه يقابل ، في الواقع، مشاكل وظيفية دقيقية تظهر في كل الجماعات. ولنلاحظ، بالفعل ، أن الايقاع الوظيفي للعمل المتبادل ان لم يكن يمارَس باستقلال تام فعلى الاقل من خلال جميع الانظمة الجماعية . وانطلاقاً من الانظمة الوظيفة تظهر بعض « التغييرات المهمة » مقابلة لاوضاع أو لانواع من الجماعات المميزة التي يمكن ان يوضع

لها فيما بعد نماذج خاصة .

أما الاكتشاف المهم الآخر فيتعلق بنظام التأثير والمركزية حول زعيم يمكن أن يكون اسلوبه متفاوتاً في التوجيه . وهذه النقطة التي ترتبط مباشرة بسير المنـــاقشات تتخذ ، كما سوف نرى ، مدى بعيداً في ما يتعلق بالعمل الجماعي والتدرب على هذا العمل .

إن نظرية كهذه تبقى محدودة سواء في حقلها أو في تقنيتها ، وهي تنطبق فقط ، وعلى وجه التقريب ، على أوضاع شفهية من المناقشات الحرة في جماعات لا يتعدى عدد الفاعلين فيها الاثني عشر شخصاً حيث يستطيع كل منهم ان يتصل – بالفعل – ، بمن يريد ، ومبدئياً مع الجميع . والواقع ان هذا وضع مميّز . وفي معظم الجماعات الحقيقية ، التي سبق تنظيمها ، والتي تعتمد التسلسل الرتبي ، ونادراً ما تنافس ، تلعب طريقـــة الاتصال دوراً مهماً (مسافة رحبيّة ، « طريقة رتبيّة » شبكة هاتفية ، الخ) . إن دراسة « الشبكات المفروضة الاتصال » ولنتائجهـا المختلفة تمثل إذاً اهمية كبرى ، نظرية وعملية .

ومن جهة ثانية ، إن طريقة بال ، حتى في إطارها الخاص ، ليست كاملة ، فهي بارتباطها فقط بالاعمال المتبادلة الواضحـــة والفردية تهمل بعض الاشغال الخفية والجماعية لتطور الجماعات ، وخاصة في المجال العاطفي ، ولا يمكن للرسوم الهندسية ان

تكفي لاستخلاص الطبيعة الخاصة للادوار المختلفة التي تكلفت بحمل الأعباء في الجماعة . كذلك يقتضي تحليل التطورات اللجوء إلى تقرّب آخر من النوع الاختباري أو السريري .

٢ ـ الاقتراب السريري من الادوار

إن الدراسات السريرية المتعلقة ببروز الادوار في الأوضاع الجماعية هي عديدة جداً ، ولكنها تقوم بوجه عام على هوامش البحث والتدخل .

وبشكل أوضح ، إنهم جماعة من الكتاب اخذوا على عاتقهم ، في حقل التكوين النفسي الاجتماعي ، أن يضعوا جدولاً بالأدوار التي تظهر تدريجياً في تطور الجماعات ، وان يستخلصوا مغزاها ومتمماتها .

من هنا ، فإن الدراسة « الاولية » التي يدين لها جميع الباحثين في هذا الحقل ، على قدر من التفاوت ، هي دراسة « بين Benne وشيت Sheats المنشورة منذ ١٩٤٨ .

وبعد ان أشار « بين وشيت » إلى اننا غالباً ما نميل إلى ان نعزل دور الزعيم بين أدوار الآخرين ، وإلى أن نخص هذا الدور بشخص معين ، وكان يجدر ان نجعله خاصاً بالمجموعة ، إذ يقوم بهذا الدور ، اتفاقياً ، اشخاص عديدون (بالتتابع أو في الوقت ذاته) ، فانهما يميزان ثلاثة تصنيفات كبرى من الادوار

في الجماعة :

١) الأدوار المتعلقة بالعمل ، أي التي تهــدف إلى تسهيل وتجميع قوى الجماعة فيما يختص بتعريف أهدافها والوسائــل المؤدية إلى بلوغها . ومن هذه الناحية نستطيع خاصة ان نميز « مطلق الفكرة » ، والجامع ، والناقد ، والمبلــغ ، والمحقق والسكرتير ؛

٢) الادوار المتعلقة بـ « صيانة » الحياة الجماعية . إن هذه الادوار تتضمن من جهة ، الاشخاص الذين دعتهم الهموم الاجتماعية العاطفية إلى تقوية معنوية الجماعة ، وإلى تخفيف الاختلافات بين الاشخاص ، وإلى تأمين الحرية والسلامة للجميع : وهنالك إذاً « المحرّض » و « الوسيط » و « الحامي » . ومن جهة ، الاشخاص الذين يهمهم إعلاء شأن الجماعة (وهي حالة الذي يضع « مستويات التوق » ، والذين يهمهم تفسير الظواهر الجماعية (وهي حــالة « المراقب المفسر ») .

٣) الادوار الفردية . ـ إن هذا التصنيف الاخير لا يتعلق ، في الواقع ، بأدوار « الاعضاء » بل بارضاء الحاجـات الفردية الخاصة . ويتم هذا الارضاء على حساب الانتاجية الجماعية أو على حساب المناخ الجماعي ، ولكنه يشكل مظهراً مهماً في الغالب لسلوك بعض الاشخاص .

ويمكننا في هذا المجال أن نميز اربــع حالات اساسية :

ـ المسيطر ، الذي يحاول أن يفرض نفسه ، وإظهار تفوقه ، بعيداً عن متطلبات الوضع .

ـ المرؤوس ، الذي يبحث دائماً عن إثارة العطف ، ويفتش عن سند ليكون مطمئناً .

ـ المولع بالانتقاد الذي يهدف إلى اكتساب التقـــدير وإلى لفت الانتباه بجميع الوسائل ، ويكون غالباً قابلاً للنقد .

ـ « الرجل الذي يتكلم عن نفسه » مستفيداً من الوضـــع الجماعي ليعبر عن عواطفه ، وأفـكاره ، وتاريخه الشخصي ممـا لا علاقة له بمشاكل الجماعة الراهنة .

ويضيف « بين وشيت » حالتين الى ما سبق : حالة « محامي المنافع الخاصة » الذي يتكلم باسم « الموظف الصغير » وباسم الذين « لا رتبة لهم » و « التقنيين » الخ ... أي باسم نموذج ثابت يشخّص فيه ذاته . واخيراً حالة الـ « بلاي بوي » الذي هو تارة متوان وتارة وقح ، مظهراً لامبالاة تامة بالنسبة لمشاكل الآخرين .

ويجب أن نشير إلى أنه عدا ما يختص بالادوار الفردية (التي تعبر عن الحاجات الشخصية فقط) فان الامر يتعلق بالاعمـال التي يمارسها في الجماعة شخص أو أكثر ؛ وهؤلاء يستطيعون أن يمارسوا بالتناوب أدواراً تتوافق مع مصادر شخصيتهم .

ومن جهة ثانية ، إذا عدنا إلى مشكلة الزعامة ندرك أن

عمل المراقبة ينفجر نوعاً ما ، من هذه الناحية ،على أبعاد كثيرة، يلامس بعضها حلول المشكلة (اقتراحات ، تنسيق الزيارات) ويلامس بعضها الآخر صيانة حياة الجماعة (وساطة ، تحريض، تفسير) .

إن هذا التحليل السريري العميق يبقى ، مع ذلك ، جدولاً للأدوار أكثر منه نظرية مفسرة لأنه لا يتعرض إلا لماماً للتطورات التنظيمية التي يعود الفضل الى « بال في ابرازها .

فيناسب اذاً أن نواجه ادخال التقريب الاختباري للأعمال المتبادلة أو التقريب السريري للأدوار ؛ فالأول يدرس الطرق التنظيمية بالنسبة لطبيعة الاعمال والشبكات المعدة ؛ والثاني يتعلق بامكان قبول الادوار ، أما بالنسبة الأوضاع الجماعية أو بالنسبة لمصادر الحاجات الشخصية المعنية .

ومع ذلك يجب أن تأخذ النظرية الكاملة لتطورات الجماعة بعين الاعتبار الظواهر العاطفية للطبيعة الجماعية . هذه الظواهر التي لا تعيرها الاعمال السابقة ، التي اهتمت بنوع خاص بتحرك الجماعات ، الا اهتماماً ضعيفاً ، لأنها لم تكن تملك المعطيات الكافية للاحاطة بها .

ان المساهمة الاساسية في هذا الحقل تنتج عن الاعمال التي يوحيها التحليل النفسي وعن الابحاث على جماعات المناقشات الحرة ، وهذا ما سنبحثه في الفصل السادس .

٥ الزعامة والتأثير الاجتماعي

لقد صادفنا مرات كثيرة ، في بحثنا هذا ، مفهوم لفظة قائد أي « الزعيم » وعمل القيادة ، أي « الزعامة » . ومـــا وراء الاشياء ، التي تبدو واضحة ، وهي في الغالب مبهمة ، يتعلق الامر بمفاهيم وبتطورات يصعب تحديدها والغوص فيها . ان استعمال اللفظة الانـكلوسكسونية هنا ليس عن هوس ، بل هو اللجوء الى كلمات أكثر مرونة ، كلمات لا تتضمن من العنف والسيطرة ما تضمنته الكلمات الفرنسية التقليدية : « قائد » و « قيادة » .

ومن جهة ثانية تفرض بعض الملاحظات الاساسية نفسهـا فرضاً دفعة واحدة :

ـ الرئاسة والسلطة تتعلقان معاً بعمل و « ممارسة » الزعيم وبعلاقته بالجماعة التي يقودها .

ـ الممارسة العملية للسلطة تتوقف في آن واحد على الانظمة الجماعية المختصة بالبيئة ، وعلى الاوضاع الحسية الراهنة ، وعلى شخصية القائد الخاصة. ان دراسة هذه المشاكل دراسة كاملة تفتح امامنا أبعاداً ثلاثة : « الزعامة » « كعمل » في الجماعة ، مع الاخذ بعين الاعتبار ، بنوع خاص ، شروط بروزها ، من خلال لعبة التأثيرات ؛ و« الزعامة » ك« علامة » بامكانها تقديم نماذج عديدة يستدعي الانتباه تأثيرها على مناخ الجماعة وانتاجها وأخيراً الزعامة كأهلية فردية ، وهذا ما يسمونه غالباً « النفوذ الشخصي » الذي يتعلق بمسائل خلقية يجب أن نعيدها الى المناسبات وانواع الاعمال المختلفة .

ولما كنا لا نستطيع في هذا المجال ان نحيط بجميع هذه المسائل ، فاننا نكتفي بمعالجة تلك التي تتعلق مباشرة بدينامية الجماعات . أما التعاريف نفسها فسوف نرى أن الاكثر دلالة منها سيبرز الواحد تلو الآخر ،لأن الاعمال الكثيرة التي خصصت بكاملها أو اكتفي بتخصيص جزء منها لدراسة الزعامة تحتوي على أكثر من مائة معادلة ...

١ ـ الزعامة كعمل

في أية جماعة تأسيسية كانت (عائلة ، مشروع ، نقابه الخ.) تتوقف السلطة على نظام سابق ، ويتوقف مدى تأثيرها على

وضع الفرد وموقفه من هذا النظام (مثلاً وضعه في تنظيم رتبي).
وفي جميع الحالات ـ وهذا تعريف أولي ـ ينبغي للزعيم ان يكون ماهراً في ممارسة سلطة محدودة على سلوك جماعـــة من الاشخاص المعنيين.

ولكن ، لا يكفي تحديد السلطة بقدرة الموجّه الخاصـة ، لان الواقع هو ان بعض التوجيهات المعطاة لا تنفذ ابداً أو تنفذ جزئياً . وينبغي ان تضاف إلى الصفة شبه الشرعية صفة عملية فعالة لها تأثير حقيقي . ولهذا يميل كتاب كثيرون إلى تحديـــد السلطة بالنسبة « لقبولها » من اللاقط . والمثال على ذلك ، بحسب س. برنارد ، البسيكولوجي الاجتماعي الامـيركي ، المختص في دراسات المنظمات ، هو ان السلطة هي « صفة الاتصال كما يقبلها الذي توجه إليه كائناً عليها ان توجّه سلوكه » ويميّز التعريف الثاني المستند على تطور التأثير انه يستطيع ان ينطبق كذلك على الزعامة في الجماعة غير النظامية وفي الجماعـــات التي هي في طريـــق التكوين حيث يظهر الزعيم كعضوٍ يمارس التأثير الاقوى . أما والحالة هذه ، فلا نعود ننظر إلى الزعيم من ناحية التوازن، ومن ناحية الفردية الضيقة بل يصبح « طريقة للسلوك اكتسبت بعمل الجماعة ومن أجل عملهـــا » كشرط وصفة دينامية لبنيانها .

ويناسب كذلك أن نفحص لمحة هذا التطور الوظيفي وبتعبير

آخر أن نوضح المساعي التي تنطوي عليها ممارسة الزعامة .

ولقد حاولت دراسات كثيرة أن تفصّل الاعمال التي يقوم بها الزعيم ، سواء من الناحية القريبة من النظام أو انطلاقاً من التحاليل السريرية لسلوك الزعماء الفعالين ، أو من الشهادات الصادرة عن أعضاء الجماعة النظامية أو غير النظامية . إن بعض هذه الدراسات تعتمد على أوضاع مهنية أو على أعمال معيّنة ، والبعض الآخر يعتمد على جماعات المناقشة .

إن التحليل الذي سنقترحه يعكس الخطوط الكبرى التي تستخلصها عادة هذه الدراسات ، ويستند إلى اختبار شخصي طويل الامد لجماعات هي في طريق التكوين ، وهو الى ذلك ، يلخص نتائج التيار اللويني فيما يتعلق بعوامل التلاحم ونتائج تيار التفاعل على تطور الاتصال .

وكما هي الحال بالنسبة لعوامل التلاحم ، فإننا نستطيع أن نميّز مظهرين مختلفين في ممارسة الزعامة : مظهر عملي ومظهر عاطفي .

١ ـ **مظهر اجتماعي عملي .** ــ إنه يتعلق بمتابعة الاهداف وبتحقيق الاعمال الخاصة بالجماعات . وواضح ان طبيعة هذه الاهداف وهذه الاعمال هي عرضة للتغيير (انتاج مادي ،إدارة أبحاث ، الخ .) ولكن ، يمكننا في جميع الحالات ، أن نحدد العمليات التي تسمح لنا بالوصول إلى هذه الغاية . فالامر

يتعلق إذاً .

أ) بعمليات تتعلق بالبحث وبطريقة العمل .

ـ عرض الفكرة بوضوح : العمل الذي يجب القيام به أو المشكلة التي تتطلب حلاً .

ـ عرض مراحل العمل أو ابعاد المشكلة ، مع استخلاص مخطط للعمل .

ـ ايجاد التعليمات اللازمة عند البدء ثم تلك التي يمكن أن تكون مفيدة فيما بعد .

ـ تقديم الاقتراحات في الحالات الصعبة .

ب) بعمليات تتعلق بالتوفيق بين المعطيات والجهود :

ـ استخلاص دور كل فرد له علاقة بأدوار الآخرين .

ـ تأمين ومراقبة تشعب الادوار أثناء عملها .

ـ تسجيل النقاط بوضوح في مراحل العمل المختلفة .

ج) بعمليات تتعلق باتخاذ القرارات . إن هذه القرارات يمكن أن تتوقف على النتائج ، وعلى الوسائل أو على الاثنين معاً. فالسلطة الاستبدادية التقليدية ترى أن من حق الزعيم ان يقرر منفرداً ، وانه في هذا يكمن جوهر دوره . وسوف نرى ان هذه النظرة لا قيمة لها ، وانها فيما يتعلق بالزعامة ، ليست سوى وجهة نظر ممكنة بين غيرها من الأفكار . وفي كل الحالات ، يقوم اتخاذ القرارات على مفصلة المظهر العملي لتطور الجماعة ، لانه

يسمح بالتقدم ، وعلى مفصلة المظهر العاطفي ، لانه ينطوي على اتفاق ضمني صريح بين المساهمين جميعهم .

٢ ـ مظهر اجتماعي عاطفي . ـ إن الإبقاء على نشاط فعال لا يتوقف على عوامل تقنيـــة ومنهجية فحسب بل على المناخ السيكولوجي الذي يهيمن داخل الجماعة وعلى « أخلاق » الجماعة . وهذه الاخلاق تتوقف هي نفسها على درجـــة التعليل والمنفعة بالنسبة للعمل ، وكذلك على العلاقات التي تحاك بين الاعضـاء المختلفين ـ بما فيهم الرئيس الرتبي عندما يكـــون الامر متعلقاً بتنظيم ما .

وهكذا نرى ان الزعامة تنطوي على مساعي أخرى متصلة بهذه « اللياقة » التي استخلصها ـ كما رأينا ـ « بين » و « شيت » ، وتتصل لا بأعمال فحسب بل بمواقف ، وقيم ، وعواطف واعية أو لاواعية . وهنا ايضاً ، وبحسب نموذج الزعامة المعتمد نجد ان التدخلات التي سنشير إليها قد ينقصها الوضوح احياناً وقد تكون غائبة تماماً . ولن نعالج الآن سوى الروابط التي هي غالباً لاواعية ، والتي تربط بين الزعيم والاعضـــاء ، وتنطوي على تطورات في إبراز الشخصية ، وعرضيـــاً على تطورات الحب والبغض . وسوف نعالج هذا الموضوع في الفصل التالي ، كذلك لا يتعلق الامر مطلقاً بالمساعي الاختيارية .

أ) **تدخلات تهدف إلى التحريض والدعم** . ـ إن هذه

التدخلات تسيطر في الجماعات النظامية حيث الرتبيّة هي ، نوعاً ما ، استبدادية ، وتسيطر كلياً حيث يلعب الزعيم الدور البارز الرئيسي إذ يحاول ان يطبع شخصية الأعضاء بطابعه الخاص ؛ ويمكننا أن نرتب هذه التدخلات على الشكل التالي :

ـ حث الاعضاء على المساهمة الكلية في العمل بالاعتماد على طريقة واضحة او خفية من الثواب والعقاب ، (امتياز مباشر ، وعد ، مديح ، تهديد ، لوم) .

ـ الضمانة التي تتمم المسعى السابق في حالة وجود قلق أو توترات شخصية أو جماعية .

ب) **تدخلات تهدف إلى التسهيلات الاجتماعية** . ـ يتوقف الأمر هنا على إعادة أو تقوية تطورات الاتصال بين المساهمين ، خاصة بالبحث عن لغة مشتركة ، وبالتعبير عن الهموم ، والرغبات ، ووجهات النظر المتعلقة بنشاط الجماعة .

ج) وعرضياً ، تدخلات تهدف إلى « إيضاح » تطورات الجماعة ، وتطورات مجموع العوامل السابقة بالنسبة لبروزها .

والواقع ان هذا الدور لا يقوم به الزعيم في الجماعات الطبيعية إلا في حالات استثنائية أو عرضية ، وكثيراً ما يقوم به عضو من الجماعة يميل إلى الملاحظة ، أو « ممثل هزلي » . وبالمقابل ، فإن الايضاح هو العمل الاساسي للموجّه في بعض الجماعات التي هي في طريق التكوين .

وإذا لم يكن هذا العمل متمماً بطريقة واضحة فلا تستطيع أية زعامة ان تقوم بـــدون قسط أدنى من الوضوح ، وهي تسمح خاصة :

- بتقييم تطور مستوى الرضى أو عدمه ، الشخصي أو الجماعي .
- في حالة الاختلاف ، أو القلق ، معرفـــة المصادر ، وتسهيل المخارج .

ويهمنا هنا ان نشير إلى ان هذين المظهرين (العملي والعاطفي مع كيفيتها الداخلية) يتداخلان دون انقطاع في مجـــرى النشاط الجماعي ، وانهـــما ينطويان متضامنين على جميـــع أعضاء الجماعة ، وليس فقط على الزعيم النظامي أو غير النظامي . إلا ان صعوبة عملية كالنقصان أو التفاوت في المعلومات في اثناء معالجة مشكلة ما قد تجرّ بسرعة إلى الاضطراب ، وانسحاب بعض المشتركين . وعلى العكس ، فإن ظهور الاختلاف بـــين الاشخاص يحدث بعض الاعوجاج المحسوس أو يولد بعض النوايا السيئة التي تعيق تقدم عمل الفريق .

وإذا حدث ان كان الزعيم ، على وجه العموم ، أكثر الاعضاء استيعاباً لهذه المشاكل ، والمحرك الرئيسي لهذه الاعمال فإن محتوى التحاليل السابقة يظهر انه لا يستطيع القيام بهذه الاعباء منفرداً وعلى نمط طقسي ، ولكنه بالضرورة ، وسيط لحاجـــات الجماعة وانتاجها .

٢ - نماذج الزعامات وتاثيراتها

اقترح كتّاب عديدون نماذج للزعماء ، مستلهمين ، في سبيل ذلك ، الفلسفة الاجتماعية ، وعلم الاجتماع ، أو علم النفس التحليلي . ولنذكر خاصة نماذج « وبر » Weber الذي يميز ثلاثة نماذج رئيسية : الرئيس الموهوب لدنيّاً ، الذي يُعتبر معصوماً عن الخطأ ومقدساً تقريباً ، والذي يحيط نفسه بالاسرار الغامضة ؛ والرئيس التقليدي ، الذي هو في آن واحد متسلط وحامٍ ، واخيراً الرئيس الديموقراطي ، الذي تقوم سلطته على أسس استشارية وعقلية .

ومن وجهة نظرٍ أخرى ، فإن ريدل Ridel الذي يعتبر الزعيم كشخصٍ متوسطي يتركز حوله انتباه الجميع وعواطفهم يميز عشر نماذج من هؤلاء الاشخاص ، ثم يعود ويصنفهم في ثلاثة أبواب بحسب ما يكونون موضوع توحيد جماعي وموضوع حب ، أو موضوع تهجّم اعتدائي ، أو دعامات لذاتية كل فرد .

وبنظرة اجمالية ، وإذا أخذنا بعين الاعتبار سلوك الزعيم ، نحو أعضاء جماعة ما بوجه خاص ، فإننا نقترح التصنيف التالي :

أ) **النموذج المتسلط** ، الذي يهدف إلى التأثير على الغير مباشرة ، وبضغوط خارجية . إن هذا النوع من النماذج يشتمل على شكلين : - الرئيس الاوتوقراطي ، الذي يفرض نفسه

بالتخويف والتهويل أو العقاب دون ان يهتم لردود فعل الآخرين، والرئيس الأبوي ذو الاهداف الاكثر تعقيداً ، لانه يريد في وقت واحد أن يطاع ويحترم وان يكون حتى محبوباً .

ب) **النموذج التعاوني** الذي يهتم بأن يشرك الآخرين إن لم يكن باتخاذ القرارات ، فعلى الاقل في تحضيرها وتنفيذها . إن الفرق هنا بين الزعيم والآخرين يبدو أقل بعداً ، وفي حين ان درجة الاكراه والقسر في الطريقة الاستبدادية هي متقلبة متغيرة ، فإن درجة « الترخيص » هي قليلة التقلب والتغير في الطريقة التعاونية .

ج) **النموذج المناور** الذي يحاول ان يؤثر على الآخرين بطريقة غير مباشرة ، وان امكن دون علم منهم . إن هذا الموقف يتكون غالباً بعد الانكسارات السابقة للطريقة الاستبدادية .

وعلى هامش هذه النماذج الثلاث يناسب ان نذكر :

ـ **النموذج الموضح**، الذي يهدف إلى وضع الجماعة في جو التقرير جماعياً بعد دراسة ووعي مشاكل الجماعة وتطوراتها . إن هذا الموقف ليس موقف الزعامة بحصر المعنى ، إذ انه يمارس نوعاً من التأثير الوسيطي بتسهيله تشغيل موارد الجماعة الداخلية . انه يتعلق مباشرة بالموقف المسمى « غير توجيهي » . وقد أثنى س. روجرز على فائدته في معالجة الامراض العقلية .

ـ **النموذج اللامبالي** الذي يشكل نوعاً ما استقالة زعيم

من السلطة ، وهو الزعيم الذي لا يملك من السلطة سوى الاسم والذي لا يهتم بنشاط الجماعة ، أو يتركهم يتسلطون عليه .

إلا انه يجب الا نبالغ بالاهتمام بالنماذج ، إذا نظرنا إليها من الناحية الإعتدالية أو حتى الدينامية . إن تصادم الرئيس مرتبط بالموافقة بين متابعة حاجاته الشخصية وحاجات الآخرين ، وبين المتطلبات التي هي متحركة للعمل الجماعي وجميع القرائن الاجتماعية ؛ وبهذا المعنى ، فان الموافقة يكون لها أهمية كبرى ، واما اكثر التعاريف ملاءمة فتبقى تلك التي يضعها أعضاء احدى جماعاتنا : الرئيس هو رجل الوضع .

٣ ـ الابحاث الاختبارية

منذ أكثر من ربع قرن والابحاث عن الزعامة تتكاثر وتتابع معاً ، في المختبر ، وفي قلب الجماعات في آن واحد ، وقد انتقل الاهتمام تدريجياً من دراسة صفات الزعيم الشخصية إلى دراسة عملية عن تأثيره في قلب الجماعة ؛ ومن جهة أخرى ، يبذل الجهد لدراسة تقلبات هذا التأثير بالنسبة إلى العمل أو إلى المشكلة التي تتطلب حلاً من جهة ، وإلى نوع الزعامة أو «المناخ» الجماعي الذي ينتج عنها من جهة أخرى .

ولما كنا لا نتمكن هنا من أن نستعرض سير الاختبارات (التي تعادل براعتها جديتها) والتي بسطتها الابحاث فاننا

نكتفي بذكر بعض التدابير والمساهمات الرئيسية .

١) نستطيع ان نميّز مجموعتين من الاعمال فيما يختص «بقياس التأثير » : إن البعض يرجعون إلى تقييم « محسوس » للتأثير سواء بواسطة مراقبين خارجيين (طريقة بال ، التصنيفية بنوع خاص) . أو بواسطة اعضاء الجماعة أنفسهم (بمساعدة اسئلة قياسية اجتماعية لتعيين رئيس أو رفيق مفضل) . اما بعض الاعمال الاخرى ، فانها تهدف إلى إقامة التأثير « الفعال » لمختلف اعضاء الجماعة ، بقياس تغييرات نتيجة الاختيارات بالنسبة إلى الانسحاب المطرد لكل من الاعضاء . أما أكثر الدراسات تصويراً لهذه الطريقة فهي الدراسة الفرنسية التي وضعها « ر. لامبر R. lambert » ، الذي هو ، فضلاً عن ذلك ، واضع مقالٍ اجمالي عن الاختبار في مادة السلطة والتأثير الاجتماعي .

٢) اما فيما يتعلق « بالتأثيرات المقارنة لنماذج الزعامة المختلفة » على الانتاج و « المناخ » الجماعي ؛ فينبغي علينا ان نذكر الاختبارات الاولى التي أجراها لوين ، وليبيت Lippit ووايت Whyte ، التي عدنا إليها مؤخراً ، وأشبعناها تدقيقاً في أوساط اجتماعية مختلفة .

٣) اما تأثير « شبكات الاتصال المفروضة » وبرامج العمل على بروز الزعيم ، وموافقة اسلوبه ؛ فان هذا الحقل كان ميداناً

واسعاً لدراسات اميركية متعددة ، اعتمدها س. فلامان C. Flament في فرنسا ، وتوسع فيها .

وعلى الرغم من صرامة هذه الدراسات ، فإنه لمن المحتمل ان تكون قد اهملت بعض التغييرات وخاصة تأثير النماذج الثقافية . وفضلاً عن ذلك يصعب التفكير أن العوامل العملية هي وحدها التي تتدخل دون ان يلعب التفاعل دوره الخاص بين الرئيس والجماعة .ـ مع الاخذ بعين الاعتبار بطبيعة الاوضاع القائمة الخاصة وطبيعة الاشخاص . إن النتائج الاختبارية التي حصلنا عليها تقدم إذن بعض الحدود ، سواء فيما يختص بالمدى الاجتماعي أو بمستوى التحليل السريري للتطورات .

٦ العاطفة والروابط الجماعية

لقد أشرنا تكراراً الى أهمية العاطفة في حياة الجماعات ، سواء فيما يختص بالتلاحم او بالمواقف حيال التغييرات ، او بتفاعل الاشخاص ، أو بالزعامة . وسوف نحاول في هذا الفصل ان نكتشف اكثر فأكثر هذه الابعاد العاطفية لكي نوضح معناها . وكيفية تطبيقها ، وان امكن ايضاح العلاقات الغامضة مع البعد الوظيفي والعملي ، وكنا قد اكتفينا حتى الآن بالتقريب بينها . وهكذا نستطيع ان نعالج بعمق اكثر طبيعة الروابط الجماعية التي تجمع بين اعضاء الجماعة .

١ ـ دور علم النفس التحليلي

١ ـ آراء فرويد Freud و م. كلين M. Klïn

١) لا فرق بين علم النفس الفردي وبين علم النفس الجماعي

في الطبيعة بل الفرق كامن في المستوى . هـذا ما يقوله فرويد وقد تبعه في ذلك معظم علماء النفس . كذلك فإن تاريخ الشخص لا يتوسع الا من خلال شبكة من العلاقات المتبادلة مع غيره من الاشخاص ، والعلاقات بين الطفل ووالديه تكـون المثال الاصيل على ذلك . فلا مجال إذن الى ادخال وسائل اخـرى نفسية ولا مفاهيم اخرى لشرح الظواهر لدى الجماعات الا ما لجأنا اليه في تحليل « الذات » ، وخاصة الاستشهاد بـ « الغريزة الجماعية » التي يعتبرها معاصرو فرويد امراً بديهياً .

إن كل علاقة مع الغير هي ، بالضرورة ، علاقـــة مبنية على العاطفة وتنتج ، عن « ديناميتين » منظمتين في الغالب وهمـا : الرغبة ، واثبات الشخصية . إن الرغبة التي تنطوي على جميع أشكال الحب انطلاقاً من الجاذب الجنسي حتى اكثر انواع الحب روحانية ـ تقوم على التفتيش عن الشخص المكمّل ، مع الرغبة في امتلاكه دون شريك . وهي تظهر أولاً في تعلق الطفل بأمه. إن اثبات الشخصية ،أو على الاصح اثبات الشخصيات هي تطورات اكثر تعقيداً ، ولكنها كذلك بدائيـــة . وهي تتعلق بالفرد الذي هو « أنا » وليس بالعلاقات مع الغير ، اي ما نحب ان نكون لا ما نحب ان نحصل عليه ، كما هي حالة الرغبـة . وهي تقود تدريجياً إلى الانصهار « بنموذج » يشكل ما يسميه فرويد « المثال الأعلى للأنا » . وهذا النموذج ينوب جزئيـــاً عن التعلق

البدائي والنرجسي اي تعلق الشخص بذاته . وبالنسبة للطفل ، فإن النموذج البدائي هو من كان من جنسه ، وهو يحب ان يتخذ مكانه بالنسبة إلى الجنس الآخر ، فإذا كان ذكراً أحب ان يحل محل والده وإن كان الطفل أنثى ارادت ان تتخذ مكان والدتها . وهكذ فإن هذه العلاقة لاثبات الشخصية تتخذ غالباً طابعاً عدوانياً . وهذه هي حالة العلاقات الأخوية . فالبكر يشعر اولاً بغيرة شديدة عندما يحس أن أحداً ينافسه في حب والديه قبل ان تتطور عاطفة جماعية بينه وبين اخوته .

وهنالك ، في الواقع ، طريقة اخرى لاثبات الشخصية يمكن ان تظهر عندما يكتشف شخص ما صفة مشتركة او وضعاً مشتركاً مع غيره من الاشخاص. وقد يزداد هذا الرباط قوة كلما ازداد عدد الصفات المشتركة ، وكلما توالدت الاوضاع .

ويكوّن تنظيم هذه العوامل العاطفية ـ بحسب فرويد ـ لحمة الروابط الجماعية سواء اكان الامر متعلقاً بالجماهير ، والجماعات الظرفية او المحصورة أو بالجماعات الكبيرة المنظمة ، كالكنيسة والجيش . فمن جهة يكون الرئيس في آن واحد ، وهو الذي يفترض فيه ان يحب جميع الاعضاء حباً متساوياً ، كما يحب الوالد أطفاله ، موضوع رغبة واثبات شخصية ، لانه كنموذج يجسد « المثال الاعلى للأنا » .

ومن جهة أخرى ، نرى أن الروابط التي تصل بين أعضاء

الجماعة ، بعيداً عن الخصومات الخفية تنتج عن الإحساس بالتشابه وعن تعلقهم المشترك بالرئيس .

وهكذا نرى كم هي مبهمة الروابط الجماعية لدى فرويد ، وأي مكان مركزي يحتله الزعيم . وكما يقول فرويد نفسه : « إن الرابط الاجتماعي يستند إلى تغيّر عاطفة بدائية عدائية إلى تعلق ايجابي ليس هو ، في الواقع ، سوى اثبات للشخصية » التي يحافظ عليها اقتسام « الحب نفسه مع الشخص نفسه ». فإذا حدث أي صدع في هذا الحب، أو تولّد شك في اهتمام الزعيم بالاعضاء، تعرضت الجماعة للتفكك والتجزؤ .

ب) إن بعض آراء فرويد قد تمّمتها أو أوضحتها عالمة النفس البريطانية « ميلاني كلين » Melani Klein ، وخصوصاً فيما يختص بنقطتين تتعلقان بالعاطفة الجماعية .

أما النقطة الاولى فتختص بالتقلبات العاطفية ، أي يمكن أن يكون الغرض نفسه ، الفرد أو الجماعة ، مرة بعد مرة ، صالحاً أم سيئاً . وهذا يعود إلى طور الطفولة حيث الانتقال من حالة الاكتفاء إلى حالة الحرمان يميل إلى إثارة ردود فعل عدائية ، وخاصة نحو الام واهتمامها . إن علاقات الحب الاولى تنشأ عند الطفل في الوقت الذي يقدم له فيه الاشخاص المحبوبون الامل والخيبة مما يؤثر على جميع علاقاته في المستقبل . وفي الجماعة تكون مواقف الاعضاء تجاه الزعيم الذي هو تارة حام

وتارة مخيب الآمال ، كثيرة التقلب ، تتارجح بين العطف أو الاعجاب ، والمداوة الخفية أو الظاهرة .

أما النقطة الثانية ، وهي من جهة أخرى مرتبطة بالاولى ؛ فتتعلق بالقلق والاوهام التي تنطوي عليها . وعلينا أن نفهم بالاوهام لعبة تصورات تصل حتى إلى درجة الحوار مرتبطـــة بمزيج من الرغائب والدفاع والخوف تعود الى طور الطفولة : وبعيداً عن أن يكون الامر وهماً بسيطاً تبدده الحقيقة بسهولة ، فانه انعكاس مستمر ومقاوم يعترض بين الشخص والحادثة .

وقـــد شددت م. كلين بنوع خاص ، على انعكاسات القلق والاوهام البدائية . إن هـــذا القلق يمكن أن يزداد ضراوة في وضع الجماعة ، خاصة عندما يعيشه المرء بشكل مبهم ومقفل . وهكذا فان شخصية « الأنا » تعرض للوضع على بساط البحث بواسطة الشخص الذى يشعر بالخوف من الضياع ، والانصهار نوعاً ما ، في الآخرين .

٢ ـ **الرغبة والخيال في الجماعة** . ـ لقد أظهر « د. انزيو D. Anzieu » في دراسة أولية أن الاوهـــام تتغلغل بعمق في الحياة الداخلية لكل الجماعات الثابتة والوقتية ، وكـذلك في العلاقات بين هذه الجماعـــات . وقـد شدد على « الدافع » أكثر من تشديده على القلق والاضطراب ، وأقام موازاة مدهشة بين « الجماعة والحلم » . فكثير من الرغبات التي يصعب إرضاؤها

في الحياة الخاصة تحمل إلى بعض الجماعات : كدور « الزمرة » بالنسبة للمراهق ، أو دور بعض الاندية ، والندوات أو المذاهب بالنسبة للراشدين ؛ ولهذا فان هذه الجماعات « المعوضة » تثير غالباً حذر أعضاء « المجتمع الرسميين » الذين يشكون – والحسد يسيّرهم – في أن يكون في هذه الجماعات إرضاء الرغبات الممنوعة بطريقة مواربة .

ومن جهة أخرى فان الرغبات التي تتحقق في الجماعة ، كما في الحلم ، هي غالباً رغبات طفولة مكبوتة ، وإذا كان الاطفال في لعبهم يقلدون نشاط الراشدين ، فان العكس يحصل كذلك ، خاصة في جماعات التسلية والاجتماعات الحبية حيث يعود الراشدون إلى طور الطفولة ، فيقلدون الاطفال في عبثهم ومرحهم .

واخيراً ، فإن كثيراً من الأعمال الجماعية هي نقل أو رمز للرغبة . إن مناخ الجماعة يهدف إلى إثارة أو بعث بعض الاوهام لمصلحة التبادل اللاواعي الذي يوصل إلى بناءات وهمية أو إلى تحقيقات فعلية ، ولكنها جميعاً محاطة بهالة من الخيال والرمز : البحث عن « الجزة الذهبية » أو « صدقة غرال » ، مشاريع ، فتوحات ، اكتشافات ... وبحسب عالم النفس فإن متابعة الغرض أو المكان المقدس العجيب تهدف إلى العودة إلى امتلاك الام من جديد ، إذ ان عادة الزنى بين ذوي القرابة قد سلبت الطفل ملكيتها .

وفي دراسة ثانية مخصصة « للاوهام الجماعية » تعمق د. انزيو في هذه الفكرة ، بفضل ملاحظات جديـــدة ، معتبراً أن أي وضع للجماعة هو تهديد لاثبات « الانا » . ولهذا يقوم اعضاء الجماعة بايجاد طرق وقائية ، من النوع الخيالي أو المحوري: صور « لنحن » المشتركة ، تعاون ، ايديولوجيـة المساواة بالغاء الفوارق ، نرجسية مشتركة وكذلك في سبيل النضال ضـد الخوف من الاضطهاد ، الذي ما زلنا نحمله منذ الطفولة ، نميل إلى عكس السلبية إلى الخارج ، باحياء المؤالفة والفرح داخل الجماعة.

إن الوهم الجماعي ينتج عن التعويض « بالأنا الجماعية » عـن « الانا المثالية » ، شرط ان تكون « الانا الجماعيـــة » مشبعة بعواطف كثيرة ممتزجة ، وعـــن المساهمة في نوع من السلطة العليا . وفي هذا التطور تلعب الجماعة دور « الوسيط » بـــين حقيقة حميمة خيالية وبين حقيقة اجتماعية ملموسة ؛ ويمكن ان يتم الانتقال من الواحدة إلى الاخرى في الاتجاهين . وكذلك يكون للاختبار الاجتماعي ، بالنسبة للاعضاء ، عمـل تثقيفي ، شبيه بالعمل الذي يرجعه العالم النفسي « وينكوت Wincot إلى بعض الاشياء الانتقالية في تطور الشخص النفسي . ففي هـذه الحالة لا يكون الوهم حلماً بسيطاً ، إذ انه يتضمن رمزاً مؤثراً .

٣ ـ **افتراضات بيون** Bion ـ . إن مفاهيم العـالم النفسي الانكليزي .و.ر. بيون ترتكز على اختبار قاس على الجماعات

الملاجية وتقوم على تبادل حر ، دون نظام ، ودون زعيم مختار ، وعلى الرغم من انه يستلهم فرويد وكلين ، فان بيون يستخرج مجموعة من المفاهيم والآراء ، لها مظهر خاص يتعلق بعواطف الجماعة .

وسوف نحاول هنا تقديم عرض لأعمال بيون المعقدة والغامضة احياناً . فحياة الجماعة ، مهما كانت ، تتتابع على مستويين :

ـ مستوى ظاهر ، عقلي ، واعٍ ، هو مستوى الاعمال ، على علاقة مباشرة مع الحقيقة الملموسة . ويسمي بيون هذا المستوى «جماعة العمل» (وهو يضيف غالباً ، كلمة « الاختصاص »). فالنشاط في هذه الجماعة يفترض التمرس ، وهو مسهّل بشكل طبيعي بنظام تأسيسي وطرق كثيرة للمراقبة ، يرضى بها أعضاء يتعاونون بملء إرادتهم .

ـ مستوى خفي ، غير عقلي ، هو غير واعٍ غالباً وخيالي ، تسيطر عليه الاوهام . إن النشاط العقلي لهذه «الجماعة الاساسية» هو سريع « وغريزي » ، وهو لا يتطلب أي تثقيف ولا أهلية خاصة للتعاون ؛ ولكنه يفترض ، «تمادلاً » فقط ـ وهو تعبير استعرناه من اللغة الكيميائية للتعبير عن الاستعداد التلقائي لدى الاشخاص للاختلاط بباقي اعضاء الجماعة ، وملاءمة عواطفهم وسلوكهم مع ما يسميه بيون « افتراضات اساسية » . إلا ان هذه التطورات قد تخل بنظام التعاون العقلي إذا بقيت غير

واضحة أو غير مسيطر عليها .

إن لفظة « افتراضات أساسية » تعني مواقف أو على الاصح أفكار جماعية . وقد توصل « بيون » بعد سلسلة من الابحاث إلى تمييز ثلاثة مخططات تتأرجح بها حياة الجماعات العاطفية وتشكل بالنسبة له « أدوات ملائمة » يستطيع بواسطتها أن يفرز المواد (المختلطة) التي تبرز اثناء حفلات الجماعة ويعيد ترتيبها .

١) **الخضوع** ـ . عندما تعتنق الجماعة هذه الافكار بدون وعي ، فإنها تتصرف كأنها لم توجد إلا ليبسط عليها جناح الحماية شخص أو فكرة أو رمز ، يكون « عمله تأمين السلامة لنظام فجّ » ، وان « يقدم لها غذاءً مادياً وروحياً » . إن هذه الحالة لا يمكن ان تدوم الا إذا رضي الزعيم بدور القادر على كل شيء والمدافع ، الذي تسعى الجماعة إلى منحه إياه .

إلا انه في حالة كهذه ، يكون الاحساس بالسلامة مرتبطاً ، عند اشخاص كثيرين ، بشعور عدم الكفاية والحرمان ؛ ولا يكون ذلك عند « الطموحين » وحسب بل عند جميع الذين يتوقون إلى اثبات وجودهم بدون ان تكون لهم الجرأة الكافية لمنافسة الزعيم . وقد يشعر البعض منهم حتى بالذنب بمقدار ما كانوا يحسون انهم يطلبون الكثير ويعطون القليل .

ب) **الهجوم والهرب** ـ. إن الجماعة تسلك ، في هذه الحالة ، كأنها لا يمكن ان تستمر إلا بالنضال ضد خطر متفشٍّ أو بالهرب

منه . والزعيم الموافق لهذا المخطط ، هو الذي تتيح مداخلاته للاعضاء فرص الهجوم أو الهرب ؛ إذ انه يعيد إلى الاذهان تخيلات مرتبطة بصورة الاب المخيف . وهذا الموقف المزدوج يمكن ان يوجه تارة ضد زعيم يرفض تأمين السلامة لمخطط الخضوع ، وتارة ضد عضو آخر أو جماعة ثانوية تعتبر منحرفة أو خائنة ؛ وهكذا يفسر عجز الجماعة عن التفهم والحب .

ج) **التزاوج** ـ . في حين ان العواطف التي عالجناها سابقاً هي مرتكزة على الغضب والبغض ، فانها تكون هنا مرتكزة على الحب والامل . إن هذا الجو ـ بحسب بيون ـ يمهّد له ويمثله في الجماعات الحديثة التكوين وجود التزاوج والعلاقات الحميمة داخل الجماعة ؛ وهو يفترض انتظار ولادة « مخلص » جدير بتغيير الجماعة ، وبانتزاعها من الدمار واليأس ؛ وهي حالة لا يمكن ان تقوم إلا بمقدار ما تكون صعبة التحقيق ؛ لأن الامل في حالة تحقيقه لا يعود أملاً . وهذه الرغبة في الازدواج ، والتجانس ، تستند كما أثبت التحليل الاخير ، على البحث القلق عن متمم أكثر مما تعتمد على الانشغال بالتناسل ، والانتاج .

والواقع ، إن الافتراضات الاساسية لا تشكل بالنسبة « لبيون » القاعدة النهائية لحياة الجماعات العاطفية ، إنها على الاصح أجوبة متنوعة ومتعاقبة عن قلق ورغبات بدائية جداً يحييها وضع الجماعة ؛ كما كانت حالة الاعضاء في طفولتهم إذ كانوا

يجدون أنفسهم أمام أشياء متقلبة ومجزأة ، هي تارة مهددة وطوراً محسنة ، أو مفترسة ، عليهم ان يستميلوها أو يهربوا منها ، أو يقضوا عليها ؛ وانبعاث الاوهام الناتجة عن هذه الاختبارات يشكل العائق الاساسي أمام الموافقة مع حقائق الوضع الجماعي واقامة تعاون حقيقي .

إن هذه النقطة تعيدنا إلى مشكلة العلاقات بين الجماعة الاساسية وجماعة العمل ، أو بصورة أوضح ،بين المستوين العاطفي والعقلي في حياة الجماعة .

إن الصفة الخاصة بالموقف العقلي هي السعي إلى التعلم والتفهم خلافاً للمواقف العاطفية التي تتصف برفض الاختبار ، وتميل إلى « اللجوء إلى فعالية السحر » فينتج عن هذا توتر بين المستويين ، توتر هو من القوة بحيث ان الاعضاء « يجهلون القوى التي يقاتلونها » ويصبحون ملجأ لتأثرات لا تمكن السيطرة عليها ، تنضم الى المخططات العقلية الجماعية التي تكلمنا عنها .

ولا يمكن إيجاد مخرج لهذه التوترات و« سمو » الموقف العقلي إلا بالايضاح وتفسير التطورات العاطفية الكافية التي يجب على الاعضاء أن يتعلموا تدريجياً كيف يتبينونها ويغضون عنها ؛ وبالجملة عليهم ان يروضوها . وعندما يتوصل الزعيم (الأب ، الرئيس ، الموجه ، العالم النفسي ...) إلى تجنيد المشاعر المنضمة إلى الصور الاساسية بدون ان يهدر البناء العقلي للجماعة الذي

بفضله يستطيع الفرد ان يحافظ على شخصية ، مع بقائه عضواً في الجماعة ، يقوم ببعض التوازن، وتصبح الجماعة أهلا للتعاون الفعـال .

مدى النظرية ـ . مما لا ريب فيه ان اعمال « بيون » تمثـل حالياً المساهمة السريرية الاكثر غنى والاوفر خصباً ، فيما يتعلق بحياة الجماعات العاطفية. وقد كان لها دوي كبير في حقل معالجة الامراض العقلية في الجماعة ، وفي تكوينها النفسي الاجتماعي . وافتراضات بيون هذه تفسر حوادث جماعية كثيرة « محليـة او تاريخية » كانت بعيدة عن مفهوم المنطق العقلي ؛ ومثالاً على ذلك أن تقوى الجماعات على التفتيش عن اشخاص يقودونها ، هم مصابون بعقدة الاضطهاد ، وقد بلغ بهم الامرحد الجنون ؛ وان تهدف هذه الجماعات ، تلقائياً ، إلى عبادة زعمائها ، بكل ما في هذه الكلمة من معنى .

وهو ، بإلحاحه من جهة اخرى على دور الأوهام التي تتدخل باستمرار تقريباً في تمثيل الجماعة باعضائها ، يستخرج مظهـراً لم تأت على ذكره أية نظرية ديناميكية اخرى ، حتى ولا نظرية لوين، فإذا كان للجماعة حقيقة اجتماعية خاصة لا يمكن ازالتها « بالنسبة لمجموع الاشخاص الأعضاء ، فانه في الحقـل النفسي لهؤلاء الاشخاص تعيش الجماعة على نطاق واسع وفقاً لطريقة خيالية . وتفسر هذه الظاهرة ، بنوع خاص ، بمجموعـة من الصور ،

والعواطف ، والهواجس التي لهـــا صدى « الاضطهاد » تتعلق بالآخرين وخصوصاً بالزعيم : الشعور بان يكون المرء مراقبـــاً دائماً وعرضة للاتهام، ولعبة بين ايدي الغير، مطروداً ، ممزقاً... – وهذا لا يتفق الا في القليل النادر مع حقيقة مواقف الغير ، ولكنه النقطة المؤثرة القوية للعلاقة مع الغير .

وأخيراً، تبدو مشكلة العلاقات بين المستوى العقلي والعاطفي وبين مستوى مصادر التعاون اكثر العلاقـــات اثارة للنقاش . ونلامس هنا أسس الرباط الجماعي ومعناه النهائي ، وهـــذا ما سنعود الى بحثه .

٢ ـ مشكلة الرباط الجماعي

يظهر ان نظرية بيون تنطوي على ثانوية واضحة قريبـة من « المندينية » ، وذلك بين الجماعة الاساسية او المنطقة العاطفيـة وبين جماعة العمل او المنطقة العقلية ، وهذه الاخيرة وحدهـــا تسمح بالوصول إلى تعاون وطيد ، يكون مهدداً ، بلا انقطـــاع بثورة العنف اللاواعية والانفجارات العاطفية الجنسية . الا ان طبيعة الرباط الجماعي نفسه تبقى هنا ، شديدة الغموض ، لانه يبدو انها تنطوي على نموذجين من التعاون ؛ الاول « مـدروس ومنظم » والثاني غريزي » وشبيه بنوع من التحاليل السريرية . فهل من الممكن زيادة ايضاح هذه المشكلة !

١ - **افتراض وجود رباط ايجابي** - إن الدور والفضل اللذين يمنحهما بيون للمواقف العقلية قد تعرضا للانتقاد. فحسب م. باجيس M. Pagés يجب علينا ان ننظر الى هذا الأمر من وجهه الآخر وهذا ما يحدث على مستوى العمل والصوابية التي تشكل في الاغلب الاعم عائقاً في وجه التعاون، ورفضاً لادراك المظاهر العاطفية، الاكثر عمقاً في الجماعة: أي عاطفة «الرابط الايجابي».

وعندما يدرك اعضاء الجماعة ان ليس باستطاعتهم ازالة الفوارق فيما بينهم، وعجزهم عن الاتصال بطريقة مرضية كلياً، فانهم يحاولون ايجاد رباط يقوى على الحياة على الرغم من جميع الاختبارات السلبية، يحتويها دون ان ينكر وجودها.

وهذه الصلة تكون متبادلة الارتباط بقلق مشترك يولده الحرمان، والفراق، والوحدة، وقد وصف هذا القلق كثير من الفلاسفة الوجوديين؛ وهي تتعلق بالاختبار النهائي «لوحدة مشتركة»، وتبعد كل تقلب، وتشكل وحدها دفاعاً موضوعياً ضد هذا القلق الاساسي.

أما فيما يتعلق بنشاطات المنطقة العقلية، وببناء الجماعة الصوري، فيكون لهذه الصلة دور دفاعي، ولكنه ثانوي. ضد القلق الذي يسببه الحضور المشترك والعلاقة نفسها، وهذه النشاطات تهدف الى إظهار التأثيرات المتصلة بها (رغبة، خوف،

عنف ...) وفضلاً عن ذلك فهي تفترض وجود عناصر عديدة وهمية : اسطورة الجدارة ، والنظـام ، والفعالية، والتسهيل ، التي لا تمنع الجماعة من التعاون في حقل الحقيقة الاختبارية . وفي حالات عديدة تكون البناءات غير الصورية اكثر قابلية للتعاون من النباءات الرسمية . واصل التعاون لا يمكن ان يقوم كما يقول بيون في بعض التعاليل المعينة : الرغبـة في التمرس ، والموقف العلمي ... وهذه الاسباب ليس لها قوة الاختبـار العاطفي ، اللاواعي ، للرباط الايجابي . واخيراً ، يجب الا نخلط بين هذا الرباط وبين الظهور المدوي لروح الجماعة الذي يوافق حالة عدم النضوج ، ويحدث ميثولوجية خاصـة . (تأليه الجماعـة ، القسم ، التضحية ...) إن هذا المفهوم الوجداني والعـاطفي للرباط الجماعي هو ايعازي ولكنه يثير بدوره بعض التحفظات. فمن جهة نرى علماء النفس يرتابون ، حتى في حـالة المشاركة في الوحدة وفي الاختلاف ، ان يكون هذا المفهوم طريقـة سهلة مطمئنة لاثبات الشخصية (نحن على الاقل متشابهون في هـذا المجال) او ان يكون طريقة لطيفة تستطيع الجماعـة بواسطته إصلاح نفسها ، فلا يكون هنالك اذاً تبادل تعاوني . وهـذه في رأينا اعتراضات آنيّة لانهـا لا تستطيع أن تنكـر الشعور الذي نعيشه من اننا مرتبطون بتبادل كهذا .

ومن جهة ثانية نستطيع أن نتساءل إذا كان الرباط الجماعي

لا يتعدى اختبار الفراق المشترك ، والتعاون ضد القلق ، نحو مشاركة حقيقية – دون أن نهمل كذلك أهمية مظاهر « المجاملة» لروح الجماعة ، ولا المظاهر المنتجة « للعمل معاً » .

إن اعتراضات باجيس في هذا المجال تتعلق بمقابلة بيون بين العاطفة والعقل أكثر مما تتعلق بوفرة « العناصر » التي تؤلف الرباط الجماعي . وبتعبير أوضح ، يجب في رأينا أن لا نقلب طبقيتها بل أن نعيّن بدقة كيف تتداخل وتتصرف في حياة الجماعة الصور العاطفية للقاء المؤالفة والصور المنتجة للعمل والتقدم. فهل يكفي اعتبار هذه الصور المنتجة كنوع من الضغط الخارجي والإكراه ؟ أليس لها هي كذلك أسامن طوعي وقوي؟ وأخيراً ، هل تناقض الـ « نحن » حب الذات ؟ هذه النرجسية الذي يعتبر فرويد أن الانسان لا يستطيع التخلي عنها ؟

نحو كثرة متلاحمة . – إن هذه الأسئلة تجرّنا إلى توسيع مفهومنا الخاص فيما يتعلق بالرباط الجماعي . ونستطيع التقاط معنى هذا الرباط سواء بالنسبة لتعاليل أساسية أو على مستوى تطور العلاقات الموافق لهذه التعاليل ، ولأشياء عشناها بوعي أو بلا وعي . إن الاختبار يخضعنا هنا لموقف الكثرة .

آ) مخطط اللقاء . – لا مجال للشك في ان الرباط الجماعي يفترض متابعة وإرضاء الرغبة في اللقاء ، بكل ما في هذه الكلمة من معنى أي الافتراب من الآخر لنكون معه أو ضده ، على

ألاّ نكون أبداً وحدنا ؛ وأن يكون لنا علاقة به (هنا نقترب من نظرية باجيس) . فالامر يتعلق إذاً بصورة عامة جداً تنطوي على جميع المقدمات وجميع التحولات المشار اليها سابقاً : قلق الفراق الاولي ؛ الاضطراب أمام العلاقة نفسها التي هي خوف ورغبة في آن واحد ؛ التفتيش عن التشابه ، والحماية أو السيطرة والحاجة إلى أن نحب وأن نكون محبوبين ، وتقييم الذات داخل الجماعة وبواسطتها .

أما فيما يختص بتطور العلاقات فاننا سنورد بعض الملاحظات:

ان التحاليل السابقة شددت بنوع خاص على أحاسيس القلق المضنية ، أو على التوترات الحادة ؛ ولكن علينا الاعتراف بوجود حالات معوضة في القطب المقابل ، هي أحياناً انتعاظية ، تتخذ شكل تهلل صامت ، وتمجيد غنائي أو أيضاً شكل تظاهرات صاخبة انتصارية .

إلا أنه لا ينبغي من أجل هذا ان نقدم نظرية اكثر «تفاؤلاً» والافضل أن نكون أكثر استيعاباً . فمن هذه الناحية ، فان كل ما يشيرون اليه غالباً تحت اسم الميول أو التطورات « الانصهارية » يبقى بالحري مبهماً « والكائن الجماعي » العاطفي أي « نحن » – عندما يتخلص من الخلاف أو من هذه الحالة الثقيلة والمغفلة ، يبدو أنه يحمل معنيين مميزين : تارة يكون الامر متعلقاً بتطورات « المشاركة » الجماعية ، وهي في الاصل من

طبيعة نرجسية ؛ أي مناخ المجاملة المتبادلة حيث لا تكون «نحن» سوى لعبة أوهام للانعكاس وإثبات الشخصية . انه ينبوع « روح الجماعة » الذي سبق لنا ورأينا انه مغلق على ذاته ، وعداني تقديرياً نحو الخارج . أما تصنيفنا اياه بانه « غير ناضج » فلا يغير شيئاً من ديناميته الموحدة .

وطوراً يكون الامر متعلقاً بالتطورات « المشتركة » وعلينا ان نفهم بكلمة «مشتركة» ليس جميع الدرجات العليا ذات القدرة التأثيرية بل « جماعة » يتبادل اعضاؤها الاتصال ويتحدون بدون ان يفقد أي منهم شخصيته .

إن الوصول الى طريقة التبادل والمؤالفة قد اكدتها شهادة الاعضاء الفينومنولوجية وسلوك وتفهم متبادل مذكور في سجلات عديدة (كلام ، صمت ، ايماء) . فكل عضو اذاً مثمر ، ـ محبوب او مقبول ـ في وجوده وفي قيمته الخاصة . وبعض التعابير المرتبطة بهذه الحالات تصفها وصفاً جيداً : « نشعر بما نتشابه به ويكمل بعضنا الآخر » . أو : « انه نوع من الغبطة لا يحجب الوضوح » . « نحن معاً ، ولكننا نبقى كثيرين ، ويعجبنا هذا الوضع » . وعلينا الا نندهش امام هذه الامور التي نعيشها والا نلجأ إلى سحرها الخيالي ؛ ولكنه من الموافق ان نعترف بوجودها ، إلى جانب التطورات التي تدعو إلى الاختلاف .

والواقع أن هذين التطورين ، « المشاركة » و « الاشتراك » يمكنهما أن يتناوبان . ونحن نميل حتى إلى الاعتقاد أن اللحظات الظرفية للتبادل المشترك تستند إلى اساس المشاركة النرجسية في حياة الجماعات كما هي في حياة الازواج .

ب ـ **مخطط العمل** . ـ يبـــدو أن الاعمال السابقة لا توضح كفاية معنى هذا المصدر للرباط الجماعي الذى نسميه الاهتمام بالعمل وبالتقدم .

إن هـــذا الهم يبقى موجوداً سواء اكان الأمر يتعلق بالجماعات الثابتة أو الوقتية ، النظامية أو غير النظامية ، الموجهة نشاطها نحو العمل أو نحو ذاتها ، وسواء أكانت الحياة الإجتماعية تعاش بحماس أو بتحفظ ، طوال مدة وجودها ، وهذا الهم هو محسوس بنوع خاص في الجماعات التي هي في طريق التكوين ، والجماعات المستقرة . وقد عبر عنه أحد الاعضاء بقوله : « علينا أن نتابع السير » وهذا الهم الذي يتقاسمه جميع اعضاء الجماعة ، بما فيهم الزعيم أو الموجه هو احد خيوط الرباط الذي يبقي الاشخاص مجموعين معاً في اثناء الأزمات أو في مواجهة أطوار الجفاف التي يتعرض لها كل مصير جماعي .

فنستطيع القول إذاً « إن حصة العمل هي تارة مكبرة وطوراً مصغرة : فيكون لنا منه المظهر البنائي والمظهر الدفاعي ، في حين أن هذين المظهرين يتناوبان بغموض وفقاً للتطور العاطفي عند

الجماعات . والواقع أن كل مشروع يساهم كثيراً أو قليلاً في طريقتين من الجهود . فهنالك طريقة لها صدى الاكراه أو المنافسة هي دون ريب الأكثر انتشاراً ، وتوحي غالباً انها تصدر عن ضغط « خارجي » ؛ ولهذا الجهد ، بنوع خاص ، صفة الحماية والمكافأة . وبشكل عام نستطيع التفكير أن الإنسان يميل إلى الحصول على التعزية مفتشاً عن سعادة مستحيلة أو ضئيلة ، عن طريق عبادة الاعمال ، والسلطة ، والتقدم ، والحظوة ، وأن العمل والنجاح هما حزب ، وانهما يحولاننا عن الوحدة ، ولكن هذا لا يستنزف المعنى ، لأن كل جهد يعبر عن هم العمل هذا وعن الشروع به ، وهذا ما يظهر في ألعاب الطفل ويشكل سبباً اساسياً يعادل في القوة « أن نحب وأن نكون محبوبين » . وهذا الهم يظهر من خلال طريقة أخرى من الجهد ، بإيقاع أكثر حرية وابداعاً ، وقد يجد الطفل سهولة اكثر من الراشد في الوصول إليه . أما فيما يتعلق بالتنظيم العقلي فهو ليس سوى امتداد لهذا الهم عندما تباشر الجماعة بتوضيح شروط عملها ؛ وهو يوافق على مستوى العمل ترويض المشاعر على مستوى العاطفة .

ج ـ **التبادل الخلاق** .ـ إن هذين المخططين للقاء والعمل يتدخلان معاً لحث الرباط الجماعى أو لصيانته ، وهما يشكلان المصادر الاساسية لهذا الرباط . وإن مراقبة الجماعات التي هي في طريق التكوين تكشف عن هذا التأرجح بين سلسلتين من التبدل : سلسلة

الجهود ، التي هي تارة فاصلة وطوراً منتجة ، وسلسلة اللقاء حيث تتداخل الرغبة في السيطرة والرغبة في العطف ، والانجذاب نحو الآخرين والخوف منهم ؛ همّ بنّاء وهمّ عاطفي، هما متجاذبان واحياناً مختلطان في اختبار ابداعي وجماعي .

ومن وجهة النظر هذه ندرك أن التعاون لا يكون أبداً تلقائياً ولا نهائياً ، بل ثانوياً وقابلًا للانتقاد ، وهو ليس المصدر بل إظهار ملموس ومعاش للرباط الجماعي . وهو يؤلف ـ بالطبع ـ القسم الايجابي مع كل مايتضمنه هذا التعبير من تقييم . إلا أن الرباط الجماعي لا يصغّر إلى هذا البعد الإيجابي ؛ ويبقى ، بالطبع ، شيء غامض ، كثير التعادل ، يمكن تبيانه لا توضيحه بدقة .

وإذا كانت وفرة المخططات وأبعادها تحتوي على شكل من التجاوز ، فليس ذلك في وجود خيط مسبق ، بل في بعض الاختبارات النهائية : إنه الاندفاع الممكن إلى المؤالفة الجماعية التي يمكنها أن تولّد (بكل معنى الكلمة) الفرح والعمل المجدي ، عندما تجد الجماعة نفسها ، في طور من الاطوار ، مدفوعة برغبة مشبوبة نحو الخلق والابداع . حينئذ يبـــدو أن « الكون معاً » و « العمل معاً » يلتقيان . وبسام الوعي الذي هو أساس هذا الاندفاع في هاتين المنطقتين ، العاطفية والعقلية ؛ وهو لا يقوم في تحليل عقلي بارد ، بل بنوع من الفخامة الدينامية في حياة الجماعة . وبهذا المعنى نجد أن هذا الوعي هو تبادل وتقدم معاً .

القسم الثاني

تطبيقات نظرية دينامية الجماعات

ملاحظات تمهيدية على التدخل

إذا كان صحيحاً أن الضرورات العملية والعاطفية قد ساهمت بقوة في توجيه الابحاث الاساسية في علم النفس الاجتماعي، فصحيح كذلك أن « التطبيقات » لا تستحق هذا الاسم إلا إذا استندت، بقوة كافية، على أعمال تحرّض عليها روح علمية. هذا هو المعنى الحقيقي « للبحث الحثيث » الذي يريد أن يجمع بين غرضين مزدوجين: النظري والعملي.

أما والحالة هذه في دينامية الجماعة فيجب الاعتراف بأنه على الرغم من تأثير الضرورة، والرغبة في التغيير، وحتى بتأثير شيء من الهوى في الاوساط المهنية، وفي القطاع الواسع للرأي العام، فإن حصة الابداع والتخمين تبقى مهمة جداً.

ومن جهة أخرى فان المشاكل المعروضة على بساط البحث تماماً كما هي مشاكل الممارسة الطبية، لا تتبع نظاماً معيناً فحسب، بل تتبع كذلك نظاماً متعلقاً بالواجبات الاولية، ذلك

لأن الامر يتعلق بالتدخل في الاشخاص وفي الجماعات ، وغالباً ببحث مشكلة طرق التوازن والقيم .

فكل « تطبيق » إذاً مهما كانت دعائمه الاختبارية يحدث اختيارات كثيرة قريبة من الفلسفة ، ولن نستطيع في هذا المجال أن نعالجها بعمق ، ولا تعدادها بكاملها . وحتى عندما يكون المسعى عملياً ، ودقيقاً على مستوى تنظيم العمل الصناعي ، نلاحظ وجود بعض الاختبارات الخفية ، من الناحية الاجتماعية أو الاخلاقية .

وبالجملة ، لقد انتقلنا ،منذ نصف قرن ،من «تايلور Taylor » إلى « وايت Whyte » ، من التفاؤل التقني إلى إحياء القلق الانساني . ان موقف لوين النظامي هو اختباري ، وموقف التيار الاجتماعي العلاجي هو سريري ، ولكن كلا الموقفين يسيرهما ايمان ديموقراطي ــ وقد سبق لنا أن رأينا حدوده في مجال عرضنا لمشكلة المساهمة .

تدخل وتثقيف . ــ من بين التطبيقات المختصة بدينامية الجماعات ، تطبيقات تهدف الى التدخل في التنظيم ذاته للجماعة بكليتها أو (في قطاع معين من قطاعاتها المهمة) ، وأخرى تهدف الى تثقيف وتكيل اشخاص ينتسبون الى جماعة سابقة أو لا ينتسبون اليها .

والحقيقة ان التمييز بين التدخل والتثقيف ليس أمراً سهلاً .

فمن جهة كل تثقيف يهدف الى الحث على تطوير سلوك المشتركين، بعد عودتهم إلى اطارهم المهني ؛ ويمكن أن تتم بعض طرق التمرين في المشروع خارج مكان عملهم اليومي ، ومن جهة ثانية ينطوي كثير من المداخلات ، في أثناء تطبيقها ، على عمليات حساسة ، نفسية اجتماعية ، تلجأ خاصة الى مناقشات جماعية . وأخيراً ، فان التثقيف وخاصة التدخل لا يكون لهما معناهما الكامل إلا إذا تغلّفا بنوع من « البحث الحثيث » الذي يسمح في آن واحد بايضاح النظريات ، وتشذيب الوسائل ، وتوضيح المواقف وتقييمها . وهذه هي حالة اختبارات « لوين » الاولية ، التي كانت تهدف إلى تغيير العادات الغذائية ، كما هي حالة الجماعات العلاجية ، حيث استخلص « بيون » نظرياته الاساسية ، وكذلك هي حالة « الحلقات » الطبية ، التي افتتحها « بالنت » balint والتي سنعالجها فيما بعد .

إن الاساسين اللذين يبدوان لنا متضامنين واللذين يختصان بالتدخل ، بحصر المعنى ، هما في الواقع أن التدخل يحدث في « قلب » الجماعة المعنية نفسها ، وأنه يقبل في البدء ، احتمال حدوث تغييرات « تتعلق ليس بالموقف والعلاقات فحسب ، بل ببعض المظاهر البنائية الخاصة بالمنظمة » .

وكذلك يجب تمييز التدخل عن الانعكاس غير المباشر الذي يمكن أن يسيره تثقيف ملائم ، وعن بعض التصرفات التي يقال

بأنها نفسية ، وهي في الواقع لا تبدو كونها كلاماً ، وهـي في النهاية مخادعة . ونحن نهدف هنا إلى بعض القواعد من «العلاقات الانسانية » التي تقوم على الاحتفاظ بجميع مشاكل البنيان وخنق تقنيعها .

وانما بتشديدنا على هذه التمييزات وهذه التطبيقات ، يجب ألاّ نقدم مسبقاً نظاماً ثابتاً من الاهمية والسببية ، لأن كل تغيير « جذري » يتعلق معاً بالبنيان والمواقف .

إن تضامنها يظهر حتى في أصل التدخل نفسه، هذا التدخل الذي تسببه دائماً الاضطرابات أو الصعوبات في حياة المنظمـة التي تبلغ عند بعض الاعضاء على الاقل ، مستوى الانتقـــاد . وهو انتقاد يحمل معنى الكلمة المزدوج ، لأنه يدفع الى حالة يصعب معها كتمانه ويقود الى الشك في جدوى النظام . فاللحظة التي يتخذ فيها القرار هي إذاً تقريرية ، ودور التدخل يكون ، بالضبط ، في التشديد على تطوير قوته الديناميـة ، وذلـك بالتفتيش تدريجياً عن شروط توازن جديد .

ومع ذلك ، تبقى للتدخل قوة الصدمة على جميـع المستويات إلا في حال تحوله إلى تلهية عقلية بسيطة أو الى اعتراض خفيف . وهو لا يستطيـع أن يحدث صدعاً أولياً في البنيان إلا بعرضه الواقع على بساط البحث ، في لقاءات جماعية تكون في وقت واحد « جديدة» و «مكملة» . أي إنها في أثناء بتها في الاساليب

المتادة تبقى متأهبة للانقضاض عليها عند الحاجة . وبالجملة ، فإن الخطر الكامن في عدم كفاية قاعدة التدخل هو مزدوج : فهو موجود تارة في عدم حدوث تصادم ، وفي صفته السطحية أو الاصطناعية ، وتارة في تأثيره الغامض ، الذي هو مخل بالنظام أكثر مما هو محرك .

إن خطر الجفاف يسببه غالباً ميل الى استغلال خزانة « المؤسس » التي أصبحت كلاسيكية ، بطريقة قياسية جداً أو متقاربة كثيراً : اجتماعات ، مناقشات الحالات ، تحقيقات اجتماعية ، لعبة الادوار ، الخ . وقد يقود الالتباس بين التدخل والتثقيف إما إلى استعمال القواعد الصلبة أو الموحدة (التي فيها الدواء الشافي لجميع الامراض كما يدعي البعض) والتي لا تستطيع أن تجابه تعدد أوضاع الحالة ؛ وإما الى اعتناق مذهب عديم التبلور يترك مجالاً واسعاً للارتجال ، ولكنه يخشى أن ينقلب إلى النسلية ، أو إلى تقوية الشكوك الاولية . وها نحن نصل الى الخطر الثاني .

إن خطر الأذى ينمو عندما نُدخل قبل الاوان ، ودون إعداد هامش زمني كاف ، بعض الطرق السريرية القابلة لإعادة نشاط التوترات الخفية ، دون أن تكون جديرة بمراقبتها ، ولا بمراعاة مخارجها . ويحدث هذا خاصة ، كما هو الوضع في الحالات السابقة ، إذا كان الوضع الاساسي لم يشبع درساً في

السابق . فاذا امتدت أيدي التخريب سواء أكان ذلك على مستوى الجماعة بكاملها أو على مستوى بعض القطاعات الرئيسية، دون أن يكون هناك أمل للوصول الى طور اعادة البنيان ، فان أخطار الاختلال تتغلب على فرص أحداث تطور ايجابي .

وأما الحقول الممكنة للتدخل فهي عديدة وأنها رحبة أو محصورة : فقد تكون تنظيمات مهنية (مشاريع أو حماية مشاريع) خاصة ، أو عامة ، أو نشاطات جامعية أو ضيافية، دينية أو عسكرية ، ونقابات ، ومنظمات ، وجمعيات ، أو تجمعات مختلفة، ان حجمها ودرجة تعقدها تختلف بحسب الحالات بشكل ملحوظ .

وكما أن كل تدخل قائم بالضرورة ، الآن ، وهنا - حتى لو استمر - فاننا لا نستطيع تحديد أية صورة له قابلة للتبدل قياسياً . ان فردية التدخل تقابل كثرة التعادل في القواعد التثقيفية ولو جزئياً ، وعلى الاكثر نستطيع أن نحصل على بعض الفائدة من بعض المخططات التي جرى اختبارها عندما تكون بناءات ومشاكل جماعة ما قريبة من بناءات ومشاكل جماعة أخرى .

ويبدو لنا انه يمكننا فقط ان نشير بايجاز الى بعض مبادىء العمل التي تتعلق بالطريقة وعلم الأدبيات مما لاننا وفقاً لملاحظاتنا السابقة لا نستطيع ان نتخلص من اتخاذ موقف معياري ، في

حين اننا لا « نعالج ولا ننصح » . وبهذا المعنى يبدو لنا ان كل قاعدة للتدخل النفسي الاجتماعي تفترض وجود شرط واختيار اساسيين .

ـ فالشرط هو الاعتماد مباشرة على البنيان ، والادوار ، والادراك الاولي ، لاعضاء الجماعة المعنية .

ـ والاختيار هو التطوير (التلقائي) لهذا الادراك ليكون المحرك لمشروع جماعي يعيد التنظيم من جديد .

ومن اجل هذا يجب على الخبير ان يستفيد من معطيات الوضع الأولي ، ومن الاسلوب الخاص المتبع في الجماعات ومن مصادرها واختلافاتها ، وضعفها .

وفي جميع الحالات ينبغي ان يسبق التدخل دائماً الاكتشاف والسبر مما يمكن على الاقل من الكشف عن الجزء الواضح من هذه المعطيات . وهذه التعليمات هي التي توحي بطريقة المسعى وكذلك تركيب وتشعبات جماعات العمل . ويجب ان تكون الاساليب مرنة لكي تسمح تارة بتحريك الجماعات وتارة بتجميع الاعضاء من مختلف الانظمة ، وبمجابهة الآراء ، وبايضاح الشكاوى وفترات الانتظار ؛ لكي نصل ، في النهاية ، إذا كان تطور الاوضاع يسمح بذلك إلى اجتماعات عامة تؤدي إلى اعادة التنظيم ، ومن ثم الى إيجاد برنامج عملي حسي .

ولا شيء يفترض مسبقاً ان يكون تطور كهذا ممكناً دائماً ؛

وليس من المؤكد أبداً ان تتوصل التركيبات المختلفة للجماعات إلى اضعاف شكوك الأعضاء وخلافاتهم ؛ وإلى اعادة تحديدبعض الأهداف المشتركة ، وإلى الموافقة بين مصالحهم وعرضياً بين ايديوليجيتهم . ولكننا نعتبر ان الخبير لا يمكنه ان يبدأ التدخل الا اذا كانت له أسباب تجعله يفكر ان هذا الحدس هو محتمل ؛ وليتبين اخيراً أن لا هدف له سوى تقديم المساعدة للجماعة لتستطيع أن تقرر مصيرها بنفسها ومعالجته بالنسبة لمجموع العوامل المستخرجة في اثناء أعمالها .

ومن هذه الناحية نستطيع ان نتقبل هنا هذا التعبير المشين أحياناً ، وهو « دور غير توجيهي » ـ مع العناية دائماً بالايضاح ان الخبير يمكن أن يقاد غالباً إلى تقديم اساليب ، وتقنيات ، وأطر فكرية قابلة لمساعدة العمل المشترك على التقدم وعلى اللجوء إلى بعض المساعي التثقيفية في داخل الجماعة وخارجها .

وسوف نخصص القسم الثاني من كتابنا هذا ، بنوع خاص ، لعرض القواعد والتقنيات الكبرى للتثقيف النفسي الاجتماعي .

٧ التثقيف النفسي الاجتماعي معناه ومستوياته

لا يتعلق الامر هنا بالتثقيف المهني ، التقني بالضبط ، الذي بلغ حديثاً مبلغاً كبيراً من التطور (تمرين على إدارة الاعمال ، أبحاث عملية ، تسهيل العمل ، الخ .) ولا يتعلق الامر كذلك بتقديم معلومات ذات طابع تثقيفي عن المظاهر النفسية والاجتماعية في الحياة المهنية ، أو عن مشكلة القيادة . إن التثقيف الذي يستلهم مخططات ونتائج دينامية الجماهير يريد أن يكون ، بالضرورة ، احساساً مباشراً للتطورات العلائقية ، وتمريناً على الممارسة أو على سير مناقشات الجماعات . ويطلقون على هذا الحقل للتطبيق اسم « العلاقات الانسانية » ، ولكننا نرفض هذا التعبير ، لأنه يرتضي بعض الاهمال وبعض التفسيرات المغرضة ، إن البعض يعتبرون مثل هذه العلاقات قطاعاً سيكولوجياً فقط ، وحتى قطاعاً عاطفياً ، مع حاجاته الخاصة ، التي تكتفي بأن

نؤمن لها المرعى ؛ أما البعض الآخر فيعتبرون ان الامر يتعلق بتجديد محتال مخصص لتلطيف جو الاكراه والقسر في بعض النظم الاجتماعية الاقتصادية.

والواقع أننا نرى ـ منذ خمس عشرة سنة تقريباً ـ مع بعض التفاوت بين الولايات المتحدة واوروبا ـ تطور ظاهرة جديدة تقدم أولاً ابعاداً ثقافية : ففي جميع البنيات الاجتماعية تقريباً ، بما فيها التقليدية والاكثر طبقية ، (كالكنيسة والجيش) يطالبون ، بحماس متفاوت بتأليف فرق للعمل .

ومن بين الحقول العديدة حيث بدأت تعمل فرق العمل بفعالية ، نذكر « المحاضرات » أو « الاجتماعات » في ما يتعلق بالصناعة والادارة ؛ وطب الجماعات وفرق العناية في المحيط الضيافي ؛ وفرق اعادة التربية في المراكز السيكولوجية التربوية ، وبعض « مراكز » البحث العلمي .

إلا ان روح التعاون الجماعية ، كما اشرنا إلى ذلك في المقدمة ، تبقى في الغالب توقاً ، إن لم تكن عذراً ، وذلك بسبب الكتمان أو التناقض نحو عمل حقيقي جماعي . ولهذا يبدو أن طرق التمرين المسبقة هي إحدى أفضل الوسائل للتخفيف من هذه المقاومة . وهكذا نرى ان جماعات التمرين تتكاثر في القطاعات نفسها ، ويكون ذلك في الغالب خارج جماعات العمل . وهنالك الفاظ كثيرة مستعملة : لقاء ، محاورة ، اجتماع ، دورة ، تمرين ،

حلقة ـ وهذه النقطة الاخيرة هي الاكثر دلالة لانها تثير في المرء فكرة الزرع والتجديد ـ ولكنها كلها نوع من الاحساس بتطور الجماعات .

فما هي إذاً المصادر والمعاني العميقة لهذه العوامل الجديدة ؟ من المناسب أولاً الجواب عن هذا السؤال قبل مواجهة الطرق التي تستعملها هذه التربية .

١ ـ معنى التثقيف واعماله

في الحقيقة ان الحاجات التي حاولت التربية السيكولوجية الاجتماعية ان تلبيها كانت خفية منذ عشرات السنين ، واكنها أصبحت أكثر حدة وبروزاً . ويعود الفضل في ظهورهـا إلى تطور وتغيير عميق في مجتمعاتنا على جميع المستويات .

أولاً تغييرات اجتماعية تقنية : نمو المشاريع الكبرى وتضخمها ، وتعقد البنيانات ، وتقوية الاختصاص الذي فرض همّ التفصيل والإجمال . إن إقامة الحواجز بين القطاعات او المصالح جر إلى التفاوت ، وفي النهاية إلى الفوضى والاختناق ، وبدا أنْ لا مفر من إقامة وسائل إعلام وتعاون على المحور الافقي والمحور العمودي في وقت واحد . وظهر أن اللجوء إلى العمل الجماعي هو أمر ضروري جداً ، خصوصاً على مستوى «إعداد القرارات» الذي يفترض اتخاذ موقف جماعي وحدس مناسب . والواقع أن

الصعوبة في الاخذ بجميع المعطيات ، والاعتقاد بأن رئيساً واحداً ، مهما كان ملهماً ، لا يستطيع للوهلة الاولى ، أن يستوعبها كلها ويسيطر عليها ، ولهذا يخشى أن يتخذ قراراً غير مناسب ومضلل ؛ أو حتى الاضطرار إلى تعديل القرارات أثناء تنفيذها.

وهكذا تفسر أهمية الاجتماعات والاتصالات ، وعلى جميع المستويات ، في الصناعات الكبيرة خاصة ، وهذه هي الحالة في كل مؤسسة ، وفي كل تنظيم ، مهما كان صغيراً ، عندما يبدأ بناؤه يحتوي على شبكات للاتصال لها مجاري متنوعة . والخلاصة أنه من الناحية التقنية ، يجب تطور العمل الجماعي عن أسئلتنا المتعلقة ببلوغ « الفعالية والتعاون » .

ومن ناحية ثانية ، على المستوى « الاجتماعي – الثقافي » و « الايديولوجي » وعلى مستوى علاقات السلطة ، حدث منذ قرن تقريباً تطور في « وسائل السلطة » ، وقد ازدادت ايضاحاً في السنوات العشر الاخيرة ، فنستطيع التكلم عن ثورات متوالدة يقوم بها « الصغار » من مختلف المراتب : إضرابات نقابات العمال في أواخر القرن التاسع عشر ، والحركة النسائية في أوائل القرن العشرين ، وفي أيامنا تقلص الاستعمار في افريقيا وآسيا ، واضطرابات ومطالب « الشباب » في مجتمعاتنا الخاصة ، وفي جميع الحالات ، يتعلق الامر بتعديل نظام يقول بالخضوع التام ، والاحتجاج ضد ما هو قائم كشكل من الحرمان .

إن هذه الظاهرة هي ذات وجهين، لأنها تفسّر في آن واحد، باحتجاجات البعض ، وبالشك وسوء نية الآخرين ، تجاه قيادة اوتوقراطية بحتة أو أبوية ، وهي تظهر على جميع المستويات : ليس على المستويات المهنية وحسب بل في المستوى العائلي كذلك.

ولنوضح جيداً أن الفرق بين التغيير التقني والتغيير الثقافي هو أن التغيير الثقافي ليس محرضاً على إيجاد فرق جديدة، ولكنه يغير أسلوب العلاقات القائمة في الجماعات التقليدية . إن هذا التغيير ، هو الاساس في الازمات المتفاوتة في الشدة المشار اليها سابقاً .

ما الذي يهدف اليه التغيير الثقافي ؟ إنه يهدف بالطبع إلى استبدال الاسلوب الاستبدادي بالاسلوب التعاوني، ولكن إقامة هذا النوع من التوازن ما زال بعيداً عن أن يكون عاماً ، ومحققاً تماماً . إن الهزات التي يتعرض لها النظام الاستبدادي ، والتي يبدو ظاهرياً أنها لا تؤثر فيه تجر أولاً إلى حالة من القلق حيث الانبعاث ، بحسب الاسلوب القديم ، يتناوب مع تتابع « اللامبالاة » أو المحاولات العمالية .

ولا نستطيع القول في الوقت الحاضر إن مشاكل السلطة والمشاركة قد وجدت حلاً مناسباً . ومهما كان الأمر ، فإن هذا التطور المزدوج ، التقني والايديولوجي يقود إلى إبراز أهمية العمل الجماعي والتعاوني على جميع المستويات ، وتبدو المناقشة

كأنها وسيلة للابقاء على تلاحم الجماعة ، حيث مقاومة الاستبداد تصبح مصدراً للانتاج الثانوي وزوال المحبة. أما ما تريده التربية السيكولوجية الاجتماعية فهو بالضبط أن تكون ملائمة لتسهيل المبادلةا لجماعية الفعالة ، بواسطة حلقات العمل الجماعي ، وعملها الظاهر . إلا أنه ينضم إلى ذلك عمل خفي يوضح ايضاحاً تاماً انزعاج المجتمع التقني ودور التربية الغامض .

إن هذا العمل الخفي هو من « النوع العاطفي » ؛ يشبه قليلاً عمل « النافذة » و « الجملة الاعتراضية » بالنسبة لأعضاء المشاريع والمنظمات حيث نسيطر اللاشخصية ، والانفصال والتوترات من كل نوع ، والاحتجاجات المتفاوتة في الرضوخ ضد السلطة. إن صورة « النافذة » هذه يبرر وجودها واقع وضع المشتركين في أكثر الحلقات ، وفي اماكن التمرين والتثقيف حيث يعاش الوضع « مفتوحا » نحو المستقبل ، مليئا بالوعود ، وأكثر حرية ، في جميع الحالات من وضع العمل اليومي . كذلك يقنعنا اختبارنا في الحلقات ، في محيطات مهنية مختلفة ، بوجود توقعات غامضة عند أكثر المشتركين . ومن وراء رغبة ملحة في بلوغ الكمال ، يعبَّر عنها بالقول « وأكثر فعالية ممكنة » أو « بتفهم أفضل للآخرين » يظهر أمل متفاوت في الوعي والحدة ، يدفع إلى الاتصال واللقاء .

وهكذا نستطيع القول إن المجتمع التكنوقراطي يبرز مثل هذه

الحلقات لتحاول العودة إلى المصادر العاطفية العميقة أكثر من إبرازها لإيجاد طرق جديدة للعمل في جماعات محصورة ، هي على مستوى الإدراك والعاطفة الإنسانية: أي جماعات لا يكون الفرد فيها وحيداً أو ضائعاً في كتلة كثيرة العدد .

وهكذا نجد أنفسنا منقادين الى تفسير ولو جزئي للتربية ، بواسطة مثل هذه التعابير : تعويض ، تحـــرر عاطفي ، والى تساؤل قد يكون أكثر أهمية من مرماها .

والواقع انه من بعض النواحي ، تبدو جماعات المناقشة ، وبوجه عام جميـع قطاعات التثقيف غير المهني بكاملها كوسيلة لإيجاد بعض المراكز للاتصال بين الاشخاص ، دون الاخـلال مباشرة بالتوازن التقني البيروقراطي . ونشدد على القول إن تطورات المواقف التي أدخلتها التربية تنتقل بعدئــــذ جزئياً وتدريجياً الى المستوى اليومي . والواقع أن هذا ليس ممكنـاً إلا إذا أظهر هذا المستوى شيئاً من الطواعية ، ووجوداً ضمنياً لبعض « الأصداء » . أما في الحالة المعاكسة ، فلا نتوصل إلا إلى زيادة الفروقات بين الوضعين ، وأما الأشخاص الملزمون بإيجاد إطار مهني يتعذر مسه محتفظين بالنزعة إلى المؤالفة والتعاون ، فإنهم يتألمون من تناقضات كانوا يجهلونهـــا سابقاً . وانها لمشكلة خطيرة ، إذ انها تلامس في التربية حتى مدى الاختبار .

والواقع ، ان الحقيقة تكمن ، في الغالب ، بين الوضعـين :

أي انها لا تقدم صلابة مطلقة ولا مرونة كبيرة . وبمقدار ما تقدم من ليونة ، تبقى فرصة التجديد قائمة ، فتستطيع التربية حينئذٍ ان تمارس دورها كخميرة .

٢ ـ مستويات التربية

١ ـ **المظاهر العامة** . ـ إن كل تربية سيكولوجية اجتماعية ، كما سبق وقلنا ، تجهد في ان تجعل المشتركين يحسون بالمظاهر العديدة للتطورات العلاقية ، وذلك بفضل بعض الاختبارات الجماعية . والواقع ، اننا عندما نكون وجهاً لوجه أمام ضرورات الحياة اليومية أو الروتين ، لا نفهم إلا بغموض لعبة المواقف ، والادوار ، والعواطف ، وانعكاساتها على السلوك المهني ، أو اننا نكتفي باعتبار هذه العوامل « آلات لاقطة » ، مثلاً عندما يقلقنا موقف الآخرين ويخيب أملنا ؛ إلا انه من النادر أن نولي الاهتمام ذاته لانفسنا « كآلات باثة » بالنسبة للآخرين. إن المنفعة الكبرى التي نحصل عليها من أوضاع التربية ، التي تشكل نوعاً من « الجمل الاعتراضية » ، حيث يكون المشتركون بصفة مؤقتة بعيدين عن قسرية العمل العادي ، هي السماح للمشتركين باستيعاب هذه المظاهر السيكولوجية الاجتماعية استيعاباً أفضل ، وإيضاحها معاً ، بالمجابهة بين مفاهيم كل منهم .

ولكن هذه القاعدة تبقى ناقصة جداً ، إذا لم تنر إلا

اكتشافا وتحليلاً على المستوى العقلي. إن الغاية الواضحة أو الخفية لكل تربية هي ترقية تطور يعتبر إيجابياً ، ومصادفة معاونة الاشخاص على تنسيق علاقاتهم الاجتماعية ، وبوجه عام تقوية ما بينهم للاتصال والتعاون . إذ ان كنه موقف المواجهة ، وخاصة المناقشات الجماعية ، لا مفر لهـا من ان تثير تطورات تقود إلى المجابهة ، وإلى توترات ، وعدم توازن ، تتطلب ، في سبيل حلها ، جهوداً للتوفيق والإيضاح .

وهكذا تبرز الخطوط المشتركة ، في كل سعي للتربية ، في الجماعات الصغيرة ؛ والامر يتعلق دائماً في جعـل المشتركين يعيشون ، ويدركون ويسيطرون على المشاكل العاطفية والوظيفية ، التي يثيرها الوضع الذي ينخرطون فيه . ولكن دعائم هـذا الموقف ، وطرق المبادرة يمكن ان تتنوع بالنسبة للمستوى الخاص للاهداف المقترحة .

٢ ـ **مظاهر تفاضلية** . ـ إن تعريف الأغراض الخاصة بالحلقات وبتربية الاعضاء هو مهم جداً ، لانـه يفترض وجود موافقة كافية بين ما يقدمه « المربون » وطلب أو توقع المشتركين ، ثم انه يثير مشاكل هي في آن واحد منهجية ومتعلقة بالواجبات الادبية . نحن لا ندعي وضع تصنيف صلب أو شامل ، ولكننا نستطيع ان نميّز ثلاث مستويات من الاغراض :

أ) تمرين على الممارسة ، وافتراضيـاً على سلوك العمل في

الجماعة . إن الأمر يتعلق بأن نجعل المشتركين يـدركون طرق سير المناقشات الجماعية ، واسبابها . وبنوع خاص في الاجتماعات التي تهدف إلى اتخاذ قرار جماعي أو إلى درس المواقف حيـال مشكلة ما .

ب) الاختبار الحاد للتطورات العلاقية . — حتى من هـذه الناحية لعمل الجماعة يجب ان نتنـاول الصعوبات التي تعترض طريق الاتصال في بدايتها ، لكي نعرف مصادرها ومخارجها ، مع الاخذ بعين الاعتبار جميع المستويات التي تحدث فيهـا التطورات : المستوى الجماعي ، مستوى العلاقات المتبادلة بين الاشخاص ، والمستوى الفردي .

ج) تدريب المدربين . — من الواضح ان هـذا التدريب يفترض وجود اختبار الغرضين السابقين إلا انه على الرغم من ذلك يبقى معيّناً بمقدار ما يتطلب ان تكون مدة التمرين طويلة ، ووجود بعض اشكال المراقبة . انه من جهة يلفت الانتباه إلى الانواع الاجتماعية المهنية التي من أجلها خصصت درجات التدريب المختلفـة : إن ممارسة المناقشات في الجماعة يمكن ان تثير اهتمام جميع « الكادرات » بكل ما في هذه الكلمـة من معنى ، أي مهما كانت رتبتها الطبقية أو بيئة تدخلها (مهنية ، نقابيـة ، ترفيهية ، الخ) أما الاختبارات الحادة ، فهي تتعلق خصوصاً بالقطاعات حيث تشكل العلاقات ظواهر كبيرة : علماء اجتماع ،

وعلماء نفس ، ومربون ، وبوجه عام كل الذين يمكن اعتبارهم « عمالاً اجتماعيين»، كذلك بعض الكادرات المكلفة بمسؤوليات « إنسانية » بنوع خاص، كمصلحة الموظفين أو مصلحة التوجيه . وعلينا ان ندرك ، بالحري، ان كل الذين يهتمون بتربية الجماعات، مهما كانت طرقهم ، عليهم الا يعرّضوا الذين يدربونهم إلى الارتجال والمبادهة .

٣ ـ **طرق التدريب** . ـ إن التدريب السيكولوجي الاجتماعي ، ككثير غيره من المتطلبات، عندما لا يعود تجديداً، يصبح مهدداً بتجربتين قطبيتين: تجربة الروتين وتجربة «النمط». إن الروتين يقوم في مختلف الحالات ـ على أساليب مطروقة كثيراً ، بالطبع ، ولكنه في بادىء الامر إعداد لبعض الاوضاع التي اعتبرت فيما بعد كأنها غير محددة . ولنأخذ مثلاً على ذلك اللجوء الكلاسيكي إلى « اسلوب الحالات ».. أما « النمط » ـ على العكس ـ فهو يقوم على احتقار الاساليب التي تعتبر باطلة ، أو سطحية ، للجوء فقط إلى تقنيات أكثر حداثة وأكثر حدة ، بالطبع ، ولكنه يثير في بعض المحيطات صعوبات من النوع التقني والمنهجي . ولنذكر مثل حلقات الجماعات الاساسية أو الجماعات التشخيصية .

نرى اننا نلامس هنا نقطة الاختيار بين طرق التدريب . وكما انه لا وجود لعلاج عالمي شاف لجميع الامراض كذلك لا

وجود للأساليب المنافية أو التقريرية . إن الاسلوب الحقيقي لا يختلط باللجوء إلى بعض التقنيات « المفتاح » ولكنـــه يقوم في تطبيق أساليب التدريب على الاغراض التي تتابعهـــا ، وعلى الاوضاع المحلية .

فمن المناسب إذاً ان نعير اهتماماً كافياً للتمييزات السابقـة ، الخاصة بالاغراض ، لكي نجرب تطبيق التقنيات، الاكثر ملاءمة ، بالنسبة إلى المستوى . ولنوضح جيداً ان الامر لا يتعلق بمستوى الاشخاص المشتركين ، بل بدرجة حدة التجربة السيكولوجية الاجتماعية المقترحة ، وخصوصاً درجة «عدم الملاءمة» التي يسببها وضع التدريب .

إن عدم التكييف هذا ـ الذي يشكل عاملاً قوياً من التوتر والتطور الذي ظاهره القوة ـ يتوقف مباشرة على درجة البنيان الخاص بالوضع في البداية . وهذا الوضع يعرض بالفعـــل ، « تقلبات » واسعة المدى، إنطلاقاً من «أكثر الاوضاع تنظيماً». فيما يتعلق بمحتواه وأساليبه :

ـ عرض مشكلة للحل جميع معطياتها معدّة ؛

ـ تعيين موجه للجماعة يعتنق بوضوح تقنية للسلوك محددة .

حتى بالنسبة « لاقل الاوضاع تنظيماً » .

ـ لا مشكلة مطروحة عند الانطلاق ؛

ـ لا زعيم معين مسبقاً .

ومع ذلك ، فلنذكر ، انه مهما كان الاسلوب ، فهنالك دائماً في جماعات التدريب تنظيم صغير يشكله بنوع خاص :

ـ الغرض نفسه للتدريب على الرغم من غموض المحتويات الاصلية ؛

ـ توقعات المشتركين الخاصة ، التي تتفاوت في المطابقة على الغرض ؛

٣ ـ وجود موجه مختص بمتابعة الغرض ، يكون متحلياً بجدارة تقنية واسعة .

فإذا كان الغرض هو جعل المشتركين يحسون بكيفية مناقشات الجماعة ، وبادارة الاجتماعات ، فإن اسلوب العمل يبقى منظماً نسبياً سواء على مستوى المحتوى أو الأساليب . إن الدعائم الاساسية للمبادلات ، تستطيع ان تقوم في « حالات » ، أو في « مواضيع » مهنية ، يقترحها الموجه ، تتطلب سبراً أو حلاً .

ويمكن ان تلائم درجة اكثر ضعفاً من التنظيم ، جماعات من المشتركين ، متوافقين مهنياً ، ومثالاً على ذلك البحث عن مواضيع ذات منفعة مشتركة ، مخصصة لتأليف برنامج مناقشات الجماعة ، أو دراسة حالات قائمة دراسة جماعية ، يكون قد قدمها مباشرة أحد الاعضاء . إن هذا الاسلوب الاخير الذي يمكّن ، في بعض الاحيان ، من الانتقال من تحليل مواقف وعلاقات شخص ما مع محيطه المهني إلى تحليل هذه التطورات في داخل جماعة العمل

نفسها ، يمكن ان يكون مثمراً ، بنوع خاص .

وفي جميع هذه الحالات ، يقود «المحرك في البدء» المناقشات وفقاً لتقنيات ، جاعلاً المشتركين ، يتفهمون طرقهـــا العملية ، وبعد اجتماعات متعددة ، يمكن ان توكل قيادة الجماعـــة إلى الاعضاء ، وكل اجتماع ينتهي بتقييم لا تبحث خلاله الاسئلة عـن الاساليب فحسب بل تطورات اجتماعية عاطفية : مواقـف ، توزيـع الادوار ، درجة المساهمة ، الخ .

وعندما يتعلق الامر بأغراض سيكولوجية اجتماعية خاصة ، يكون من المناسب اللجوء إلى وسائل التدريب ، الاقل تنظيماً ؛ إن « عدم التوافق » السيكولوجي الكثيف الذي تفرضه يساعد على التفهم وتطور المواقف: هذه هي طريقة جماعة التشخيص (أو الجماعة الاساسية) .

وقبل ان نعود بشكل أكثر تفصيلاً إلى هـــذه الاساليب المتنوعة ، لنذكّر ، مع ذلك ، بما قلناه سابقاً : من أن التدريب على العمل الجماعي هو فريد في مبادئه. ان دعائم الوضع الجماعي ، ومستويات وطرق التحليل هي التي يمكنها ان تتغـير ، فالامر يتعلق إذن باختيار منظم لا باختيار طوعي ـ هو عرضة للانتقاد كما هي الحال بالنسبة لعقائد تقنية منافية .

٨ اساليب التدريب

١ – التمرين على تسيير الاجتماعات

إن هذه التمرينات مخصصة بوجه عام لكادرات من جميع الدرجات (الصناعية والإدارية ، والتجارية ، والنقابية ، الخ .) حيث يقع العمل في جزء كبير منه ، على عاتق الجماعات الصغيرة (اجتماعات ، محاضرات ، لجان الخ .) إن كل مايتعلق بالمساهمة في مناقشات جماعيـــة ، وخصوصاً ، سيرها ، يكون له بالنسبة لهذه الجماعات منفعة كبيرة .

وبحسب المبدأ الاسلوبي المنهجي الذي ، استخلصناه سابقاً ،نرى من المناسب أن نأخذ بعين الاعتبار بالتتابع : الاغراض ، والتقنيات وموافقة هذه لتلك .

١ ـ **الأغراض** . ـ إن اكثر المناقشات المهنية تتعلق اما بسبر مشكلة ، واما بالتفتيش عن حـــل لها ، أو بالاثنين معاً ، الواحد بعد الآخر .

ـ إن غرض « سبر الاغوار » يبرز ، بنوع خاص ، في مايتعلق بدراسة مشروع ما ،او بتهيئة قرار ؛ ويكون الأمر كذلك ، إذا كان متعلقاً بمعرفة ردود الفعل التي يثيرها اقتراح أو تجديد . ويمكن أن تحدث هذه الحالات ، إما في داخل جماعة واما في أي مشروع آخر ، أو بالقرب من جمهور حاضر أو نعتبره حاضراً ، في اطار دراسة السوق ، وتحليل الشراء .

ـ إن غرض « إيجاد الحل » يقوم على معالجة المشكلة وايجاد حل لها سعياً وراء الحصول على قرار جماعي. ويمكن أن يحدث في اوضاع كثيرة التنوع ، حيث يرغب مسؤول في اشراك معاونيه أو مرؤسيه في إدارة الأعمال ، في أوقات اختيار طرق جديدة واختبارها مثلاً .

وفي حالة اللجان الاستشارية ، يكفي استنتاج اتفاق فقط على بعض الاقتراحات التي تخضع بعد ذلك لدراسة السلطة التي لها القدرة على التقرير ، الا أن تطور المناقشات يبقى متشابهاً . وندرك أن هذين الغرضين يمكنهما أن يتتابعان بالنسبة للمشاكل المشبعة درساً والتي ما زالت معلقة ، وفي اطار الزعامة من النموذج التعاوني .

٢ ـ **التقنيات** . ـ أي دور يمكن أن يمارسه مدير اجتماع ما ، ابتداء من اللحظة حيث تدعى الجماعة إلى مناقشة إحدى المشاكل؟

لـكي نجيب عن هذا السؤال علينا أن نأخذ بعين الاعتبار ، في آن واحد ، سير كل مناقشة ، والطرق المتنوعة التي يستطيع المدير بواسطتها ان يؤثر أو يسهل هذا السير ؛ واخيراً ، الاسلوب الذي يظهر أكثر ملاءمة بالنسبة للاغراض التي نريد الوصول اليها .

إن المخطط الذي سنقدمه مستوحى، في حدود ضيقة، من مفاهيم وابحاث دينامية الجماعات التي قدمناها في القسم الأول من مؤلفنا هذا .

وإن كان هنالك موجه معين أو لم يكن ، فإن عملين اساسيين يختلطان منذ ان تبدأ المناقشة : « الانتاج » الذي يقوم على توسيع الافكار ، والمحتويات الفكرية ، والتنظيم ، الذي يقوم على تنسيق مجموع المبادلات ، اي المحتويات المنتجة ، والاشخاص المنتجين ؛ ويبقى الوضع في الواقع بسبب غياب بعض الموافقات ، وبعض التدرج ، كما هو وضع التفاوت ، والغموض ، أو الركود ، مما يؤدي إلى تشتت اعضاء الجماعة . إن عمل التنظيم ينطوي هو نفسه على المنطقتين المستخرجتين مرات عديدة : منطقة الظواهر العملية ، والتنظيم ، « واساليب العمل » ، ومنطقة الظواهر العاطفية ، أو على الاعم ، « التطورات العلاقية » ، لان التفاعل يفترض معاً عواطف وأعمالاً ، وتوزيع الادوار ، والتأثير . إن المشكلة الكبرى في تسيير الاجتماعات تقوم في درجة واسلوب تدخل الموجه أو عدم تدخله ، في سبيل تسهيل متابعة الغرض .

ويمكننا أن نضع تصميماً لثلاث تقنيات ممكنة :

أ) التقنية التي يمكن أن نسميها بـ «الموجهة» في مايتعلق بالاسلوب » تلك التي يعتمد الموجه عليها بتركيز تدخلاته في «التنظيم» ، وذلك ليسهل انتاجية الجماعة ، وعرضياً ، وصولها إلى قرارات مشتركة .
فمن المناسب إذاً للموجه ان يساهم بحرارة :

- في تسهيل المشكلة ؛
- في تنظيم المبادلات ؛
- في تنسيق الاضافات .

وفي مايتعلق « بالانتاج » « فإنه ينبغي للموجه أن يضع حداً لمساهمته الخاصة مكتفياً بتقديم معلومات جديدة فقط ، لان هذه المساهمة إذا استمرت توجيهاً تكون تعبيراً عن رغباته الخاصة ، فنخرج عندئذ عن وضع المناقشة إلى مجرد اجتماع بسيط مخصص لتبليغ الأوامر وحسب .

ب) إن تقنية « الروح غير الموجهة » وقد سميت هكذا، لانها مستوحاة من افكار س. روجرز C.Rogers ومواقفه ، تلعب بالضرورة ، دور « الوسيط » . فهي تمنع كل تأثير على الجماعة سواء على مستواها الانتاجي أو على اساليبها ، وذلك لتسمح لها بالتعبير « كما هي في حد ذاتها » .

ولهذا السبب ، فإن الموجه يركز تدخلاته فقط في :

- ايضاح الاضافات وتنسيقها .
- ايضاح التطورات العلاقية .

وعليه أن يبذل جهده ليسهل للجماعة تفهم ما يعمله ، وما يعيشه على مستوى الآراء والمواقف والعلاقات الداخلية معاً (ادوار ، « اختلافات ، تطورات عاطفية) . لقـــد كثر الكلام حول « الانعكاس » ، و « المرآة » ، وهما لفظتان مبهمتان ، والخطر في استعمالهما هو بمقدار ما تؤخذان بالمعنى السلبي والتـكراري، في حين أن الامر يتعلق بالامانة والوضوح ، والموجه يهتم باستخراج مايبدو مهماً ، وذا دلالة ، في نظر الجماعة أي « أن لا ضرورة أن تكون الاهمية في الغرض في ذاته ، أو في نظر الموجه نفسه » .

نرى إذاً أن تأثير الموجه غير التوجيهي، له فعاليته لا على مستوى العمل بل على « الادراك » ـ الذي يمكنه أن يؤثر في العمل ؛ إنه مركز بالضرورة على الجماعة ، وعرضياً على علاقة الجماعة بالمشكلة التي يتواون معالجتها ، وليس على المشكلة في حد ذاتها .

ج) تقنيات مختلطة : ـ اذا حدث ان اشترك مدير المناقشة في جميع العمليات ، كأي عضو من الاعضاء الآخرين ـ ولو تقديريا ـ فلا نعود نتبين كيف يمكننا ان نتـكلم عن « إدارة الاجتماع » . وفضلا عن ذلك ، يصبح دوره غامضاً في نظر المشتركين ، لانه يصبح في وقت واحد عضواً ، وموجهاً . وفي هذا المعنى يظهر سلوك تعاوني كامل ، إن لم يكن يصعب الاحتفاظ به (فيمكن ان يتحقق) ، على الاقل ، مجرداً من الاسس « التقنية » وعلى العكس ، إذا ميزنا ، في خلال مناقشة مركزة على سبر غور مشكلة محددة أو

ايجاد حل لها بين مرحلة مخصصة للتنفيس عن أبعاد هذه المشكلة ، وعن مخطط الدراسة ومرحلة مخصصة لمجابهة الآراء والاقتراحات ، فاننا نستطيع أن نستخرج نموذجين « مختلطين » مما يفرض وجود تعاون الموجه في خلال المرحلة الأولى ، في حين انه يستطيع في الثانيـة : إما أن يسلك سلوكاً توجيهياً ، بالنسبة للاسلوب ، اي أن يسهر بحزم على احترام المخطط الموضوع سابقاً ؛ ـ واما أن يعتمد تقنية غير توجيهية ، تاركا للجماعة حرية المحافظة على برنامجها أو التخلي عنه ، وفي جميع الحالات عليه أن يوضح الأسباب التي تدعو إلى تغييرات أو تعديلات غير متوقعة .

٣ ـ **مطابقة التقنيات للأغراض** . ـ إذا كان الأمر يتعلق بسبر غور غرض من الاغراض ، سواء أكان ذلك تقييم وضع راهن أو رد فعل مشروع تنظيمي ، يستطيع الموجه أن يختار بين التقنية غير الموجهة أو التقنية المختلطة التي هي قريبة جداً منها ، ويتوقف الاختيار ، بالضرورة ، على طبيعة المشكلة المعلقة ، وكذلك الوضع الذي تكون فيه الجماعة التي تواجهها (تأليف ، مصادر ، مستوى الاختبار ، أوقات ، الخ ،) وندرك ، في جميع الحالات ، اننا لا نستطيع استعمال التقنيين الآخرين ، لأن بعض التدخلات التوجيهية ، حتى ولو اقتصرت على طريقه مواجهة المشكلة ، تتضمن مسبقاً خطر تحريف كل مشروع يتطلب « فحصاً وتدقيقاً » .

ـ وعلى العكس ، إذا كان الامر يتعلق بغرض يتطلب حلاً ،

ويفترض اتخاذ قرار جماعي ، يستطيع الموجه ان يختار بين تقنية توجيهية على الاساليب ،وبين اقرب التقنيات المختلطة اليها . وفي هذه الحالة يكون السلوك غير التوجيهي اتفاقياً ، لا فائدة منه ، ويستهلك وقتاً طويلاً .

وفي اثناء دورة التدريب ، يناسب أن نعالج كل مناسبة لكي نمارس ، ونقود النقاش بالتناوب ، وفقاً لهذه التقنيات المتنوعة . وبوجه عام تقدم الدعائم « حالات » مأخوذة من الاختبارات المهنية، الحسية ، لها معنى محدد أو غير محدد بحسب درجة التجانس أو التنافر في درجات العمل . وانه لممكن كذلك مناقشة الحالات التي يعرضها المشتركون أو تلك التي يهيئها بعض المشتركين فيما بينهم ، وكل اجتماع للمناقشة يتبعه تقييم يشتمل على النقد الذاتي أو النقد العام للموجه والمشتركين . وللقيام بهذا التحليل ، قد يكون مفيداً اللجوء إلى تصميم للعمليات المحسوسة المطابقة للاعمال الرئيسية التي تبحث في اثناء المناقشات .

إن هذا التصميم المقترح لا يمكننا الادعاء بأنه شامل ، أو مانع لوجود غيره ؛ انه نتيجة تحاليل محتوى عدد كبير من المناقشات الموجهة وفقاً للتقنيات المذكورة سابقاً . أي انه على وجه ما ، حكم بين قاعدة تنظيمية واختبارات متنوعة ومقابلة ، وهو ثمرة عمل وتفكير انتقادي تقدمي ، فلا نستطيع ان ننعته بالجمود . ومن جهة اخرى يهم كثيراً ان نجد فيه ما يمكن ان نسميه « بالجذع

المشترك » للتقنيات المختلفة ؛ وهو يوافق عدداً كبيراً من المساعي الضرورية التي تكلف بها الموجه ، والتي تلامس معاً المنطقة العملية والمنطقة العاطفية .

- عرض الغرض ، الموضوع ، او المشكلة .
- الحصول على « الحضور الفعلي » للجماعة .
- ايضاح الاضافات وتنسيقها .

وسوف نرى أن هذه العمليات موجودة حتى في القواعد الاقل تنظيما في البدء كقواعد الجماعة التشخيصية .

٢ ــ حلقات الجماعة الاساسية
(او جماعة التشخيص)

إن هذه الحلقات ، كما اشرنا إلى ذلك سابقاً ، تشكل طريقة التدريب هي اضعف الطرق جميعاً من الناحية التنظيمية ، ومن اقلها موافقة للعمل . وهي قائمة خارج الاطار المهني - وغالباً خارج الاطار الجماعي ؛ وهي تشكل اماكن السكن . والجدير بالذكر ان الاعضاء الذين تتألف منهم هذه الحلقات لم يسبق لهم ان تعاشروا ، او على الاقل لم تحدث بينهم علاقات خضوع وإلفة . وهكذا نجد انفسنا ، فعلياً ، في الوضع الاعتراضي الملائم تقديرياً لبعض التطورات في حقل المواقف والعلاقات .

إن هذا القسم الأكبر من هذه الحلقات هو مخصص لمجالس

تدور فيها مناقشات حرة ، دون نظام مسبق ، ولا مشكلة معينة للحل ، ومع كل ذلك يجب ان يطرح الغرض بوضوح على بساط البحث : اي ان يعيش المشتركون اختياراً الاتصال باذلين الجهد لايضاح تطوراته ، وصعوباتهم ، والمخارج التي يفضلونها .

وبحسب مدة الحلقة (التي يمكن ان تتراوح بين خمس او عشرة ايام) يمكن ان تتخلل مجالس المناقشات الحرة لقاءات اخرى ، يتم فيها ، خصوصاً ، تفسير بعض النظريات ، او تقام بعض الاجتماعات العامة عندما تكون جماعات اساسية كثيرة تعمل معاً .

فمن البديهي إذا ان يساعد محتوى تفسير النظريات ، وادارة الاجتماعات ، مساعدة فعلية ، على اتمام تكامل الاختبار الاساسي ، بتجنب اخطار الغموض او التشتت .

إن التعبير « الجماعة الاساسية » المستوحى من اعمال « بيون » له معادلات شتى : «جماعة التشخيص» ، « جماعة مركزة في الجماعة » ، او T. group (وهي كلمة انكليزية تبناها الفرنسيون) وهي اختصار « جماعة القيادة » التي اسسها في « بيتل » في الولايات المتحدة ، فريق الديناميين المدربين التابعين « للمختبرات العالمية للقيادة » واصحاب مؤلف حديث .

١ ــ **سير الاختبار ومعناه** . ــ ان ما يميز موقف الانطلاق ، بالنسبة لمواقف الحياة العادية ، هو في الجملة ، وضعها « وجهاً لوجه » ، دون وجود قاعدة للعبة ، ولا لبناء مسبق . ان الطاقة المثقفة ،

اوضع كهذا هي جعل المشتركين يبنون تدريجياً ، طريقة للاتصال والمراقبة ، وجعلهم يجدون حلولاً مناسبة لسلسلة من المشاكل العاطفية والوظيفية ، وندرك كذلك ان هذا الوضع الذي يمكن ان يبدو اصطناعياً ، او بالحري اختبارياً هو ، في الواقع ، حسي ، وراسخ البنيان : لانه « هو » حاضر ، وكل عضو يجد نفسه مساهماً فيه وعليه ان يتحرك بطريقة ما ؛ وهذا الوضع يثير مجموعة من المشاعر ، والاسئلة ، والسلوك ، التي ينبغي أن نجرب إيضاحها ، وإبدالها ، وتقويمها ، انجد لنا « مخرجاً منها » ، «عمل شيء ما معاً» ، «تشكيل جماعة» .. وبهذا المعنى يبدو هذا الوضع اكثر ضرورة ، وأكثر جماعية من اي وضع آخر ، خاصة كوضع مناقشة حالة خارجية وفردية ، أو لعبة أدوار خيالية . ، إن قوة طبيعته هي بنوع خاص في وجوده .

وكذلك يصعب تحويل خطوط ومراحل المغامرة ، التي هي مغامرة كل جماعة اساسية ، إلى مفاهيم . وقد نشرت ابحاث كثيرة تتعلق بهذا الموضوع انطلاقاً من الاختبار المباشر وتحليل محتويات (مدونة) لجماعات عديدة . لان هذه القاعدة للتدريب تشكل طريقة متوازية للبحث المثمر ، وخاصة بالنسبة للمشاعر الجماعية ، ولتطور مدة تكوين الجماعات ؛ إن المساهمة السريرية التي اوجدتها « معالجة الجماعة » وهي قريبة منها ، مع اختلافات سنعود اليها فيما بعد ، هي كذلك مهمة كما رأينا بالنسبة لاعمال بيون .

وعلى الرغم من التفسيرات المتنوعة التي ـ توسعنا في عرضها في الفصل السابق ، فإن جميع السريريين يتفقون على النقاط التالية :

ـ وجود اولي لمناخ غامض من الاضطراب والقلق ، والأمل ؛

ـ صفة هي بنوع ما خاصة دفاعية لجهود الانتاج والأسلوب أو المعالجة التي يقوم بها في بادىء الأمر مشتركون عديدون ؛

ـ الكبح الكامل تقريباً للمشاعر التي يحس بها الاعضاء تارة بالنسبة للرفاق وتارة بالنسبة للموجه وللوضع نفسه ـ ما يجر إلى تجمع التوترات في نفوس الأعضاء وفيما بينهم ؛

ـ البروز التدريجي ، ولكن بالتواء ، لعدد من الأدوار ولحالة من الخضوع .

إن تأسيس تعاون تنظيمي وفعال لا يصبح ممكناً إلا بعد تجاوز وايضاح التحولات السابقة ، بالقبول بنوع خاص، وبتبادل المشاعر ، ومعالجة الاختلافات الخفية .

إن تداخل العوامل العاطفية والعملية تظهر هكذا في جميع الاوقات ، وعلى جميع المستويات . والمرحلة الأولية ، الاجرائية والعملية ، هي ، في آن واحد ، طريقة لتحمل بعض القلق وقتياً ، والاحتراز من التحكم بمحاولة ترميم بعض النماذج المعتادة . أما المرحلة التعاونية ، فهي لا تكون ابداً تلقائية ، ولكنها ثانوية ؛ وهي لا تتدخل إلا عندما يختبر المشتركون ويعترفون بأن الاستراتيجية الفردية والجزئية هي ضعيفة ، متعبة ، وغير لائقة . ان الاجماع

والنظام في الجماعة يفترضان الاختيار والايضاح المسبق للتطورات الدفاعية والاختلافية ، و « ترويض » الاشخاص ، وتنظيم ادوارهم وتعديلها .

إن طريقاً كهذه تفترض هذا الاختصاص المزدوج الذي سبق لنا أن استخلصناه فيما يتعلق بالرباط الجماعي : نموذج العمل ، والرغبة في اللقاء .

وهكذا ينتقل المشتركون من مشاريع عملية فاشلة إلى وعي الصعوبات والتوترات العاطفية ، ليتوصلوا اخيراً إلى علاقات اكثر انسجاماً حيث تلتقي روح المباشرة ، ومناخ الود ، اي حيث يمكننا في وقت واحد التبادل والبناء معاً ، وكذلك تبقى هذه الحالة معرضة دائماً تقريباً لخطر مراحل من التقلب والنكوص . واذا كان العمل المنظم يستطيع ان يشكل عذراً بالنسبة للموضوع « وجهاً لوجه » أو يتدنى مستواه ، بحركات معوضة ، فإن اللذة في التلاقي والشعور بالوجود ، تأخذ غالباً لوناً من الرضى الجماعي مجرداً من التبادل الحقيقي . وبالجملة ، نذكر انه في افضل الحالات ، يسمح تطور جماعة الأساس للمشتركين بأن يقيموا فيما بينهم قدراً ضئيلاً من الاختبار التعاوني والاتصالي ، مبنياً على أساس التواطؤ الذهني .

ولا مفر من التساؤل عن سبب وجود « النماذج الخفية » الموافقة لتطور أفضل لجماعات الاساس ، هذه النماذج التي سيصل اليها معاً المشتركون والموجهون . . .

وفي مقال نشر حديثاً استخلص «ج. بالماد G. Palmade »
وجود نماذج كهذه في اكثر الأعمال والممارسات التي اظهرها تيار
« بيتل » في الولايات المتحدة ، واتباعه في اوروبا . وقد ساهم هذا
المقال ايضاً في تجديد الغمـــوض حول « جماعات القيادة » بالنسبة
لنقطتين اساسيتين :

هل يهدف الاختبار إلى تمرين على العلاقات الاجتماعية الايجابية ،
القابلة للانتقال من ثم إلى خارج الجماعة ، أو انه يهدف إلى البحث
عن اثبات هوية كل شخص وتطوره الفردي ؟ ففي الحالة الأخيرة
لا يتعلق الأمر بتخفيف العمل الاجتماعي الافضل ، الذي يلغي
تدريجياً الاختلافات والسلبية ، ولـكنه يتعلق ، خاصة بالابقاء على
اقل قدر ممكن من الايجابية ، التي تسمح بحدوث بعض التغييرات .
وفي جميـع الحالات ، تبقى نقطة اساسية ، غالباً مايخفيها بعض
الباحثين المتفائلين ، وهي العلاج المناسب للسلبية .

٢ – درو الموجه . – وامام هـــذا القلق الأولي يتطلع
المشتركون إلى الموجود، يحركهم الهاجس المزدوج للانتاج والتلاقي،
وهم يعددون الصعوبات والمخاطر . فيلعب الموجه، ولو لوقت محدد،
دور الممثل، المركزي الذي تلتف الجماعة حوله، في مايشبه الخضوع،
ثم التناقض الوجداني وذلك ، بمقدار ما يمتنع الموجه عن اسداء
الرأي والنصح اللذين ينتظرهما الاعضاء ، وتبقى هذه العلاقـــة
قائمة الى ان تكون الجماعة قـــد توصلت الى قبول معنى تدخلاته

بالنسبة لما يهدف اليه من ايقاظ حسهم السيكولوجي الاجتماعي .

وبحسب المخطط الذي رسمناه عن الاعمال التي تبحث في أثناء المناقشة ، فإن دور الموجه يتوافق ، بالضرورة ، مع عمل التوضيح ومع ترغيب كل عضو في العمل تدريجياً . وإذا تم ذلك فمما لا ريب فيه أن الموجه لن يبقى له تأثير كبير ؛ أما في غيابه فان هذا الوعي يكون له حظ ضئيل في الظهور . ولكن المهم في الدرجة الاولى تعيين جميع الفروقات بين هذا التأثير الذي يسير في اتجاه التطورات التلقائية (التي هي في اللاوعي أو مضغوطة) وبين بعض المعالجات التي تقوم على معاكسة بعض الظواهر البارزة ، أو على إثارة ظاهرة اصطناعية . وفضلاً عن ذلك ، عندما تكون المعالجة خفية ، وتتم بغير علم الاعضاء ، ودون أن يشعروا بوجودها ويقبلوا بها ، على الاقل في أثناء تطبيقها ، فإن التوضيح يكون دائماً بيّناً جلياً . وإذا كان الاعضاء قد خبروا تدخلات الموجه ، فيبقون أحراراً في أن يظهروا ردود فعلهم أو يكبتوها ؛ ويمكنهم رفضها ، وإذا قبلوا بها فعليهم أن يتبينوا معناها وحجمها .

نصل هنا لا إلى الاسس التقنية فحسب بل المحورية ، لما يسمونه « التثقيف » . إن هذا الاساس يقوم ، بالضبط ، في نظرنا ، على قيمة الايضاح كمصدر لتطور حرٍ ، وعلى رفض كل إجراء عملي ، مهما كانت الاسباب التي يتذرع بها والاشكال

التي يتخذها .

ومن هذه الناحية ينبغي أن نسجل كم يجد الموجه نفسه عرضة للتجارب الخلاقة الخارقة ، التي يجد فيها شيئاً من المكافأة . فالمصادر متوافرة : الفضول ، (« اختبار للرؤية »...) قابلية السيطرة او الاغراء ، التعاظم السيكولوجي ، هاجس الحظوة النرجسية الشخصية .

وعلى الموجه ، مقابل هذه الاشياء ، أن يبقى حذراً يقوده الزهد ؛ لأن كل هذه قد تجر الجماعات إلى حالة من الخضوع والخنوع تكون بعيدة كل البعد عن العمل التثقيفي . وفضلاً عن ذلك ، ينبغي للموجه أن يتبنى أسلوب صانع المعجزات الذي قد تدفعه اليه بعض المناسبات . ويبدو لنا أن الزهد هو بالنسبة له قاعدة ذهبية ، قولاً وفعلاً . أما فيما يتعلق بالنقطة الاخيرة، فإن هاجسه الاكبر هو الاعتماد فقط على ما لدى الجماعة من معطيات علم الدلالة متجنباً إبدالها بآرائه ووجهات نظره . وفي الحالة المعاكسة ، قد ينجم خطر في المعالجة ، هو من المراوغة بحيث أن صاحبه نفسه لا يعيه وعياً كاملا .

كيف يتمكن الموجه من تأدية دوره كاملا ، وكيف يجب أن يكون موقفه بالنسبة للجماعة ؟ كيف يعيش هو نفسه وضعه الخاص ؟ إن المصادفة تجعله أن يسلك في اتجاه أحد هذين الموقفين المتطرفين : إما الملاحظة البحتة ، وإما خوض كامل في قلب

العواطف الجماعية .

إن الموقف الذي يمكّن من التخلص من اختيار أحد هذين الامرين يقوم على نوع من «الافتراض» المراقَب، الذي يؤمن حضور الموجه في الجماعة ، وهو أمر لا غنى عنه ، مع الابقاء على مجال معين بينه وبينها .

وإن لم يكن هذا « الافتراض » موجوداً ، فإن الموجه لن يكون في الجماعة ومعها ؛ ولا يمكنه أن يفسر كما ينبغي ما يحدث فيها دون أن يشترك في جميع مظاهر الحياة الجماعية ودون أن تكون له ردود فعله الخاصة ؛ ولن يكون الموجه – إن لم تكن هنالك مراقبة – جديراً بأن يدرك إدراكاً واضحاً ، سواء إذا بدأ بإدخال إضافات في مناطق العمل أو الاساليب ، لتقوية الجهد المشترك ، وسواء إذا حاول عكس مشاعره الخاصة على الجماعة ، أو إذا خضع لعواطف الآخرين . وندرك جيداً أن هذه المراقبة يجب أن تفهم لا بمعنى الدفاع والتحفظ فحسب ، بل بمعنى السيطرة المكتسبة مبدئياً في أثناء تثقيف سابق ، هو دائماً قابل للاصلاح والكمال .

ومع ذلك ، فإن الموجه مع بقائه مميزاً جزئياً عن غيره من المشتركين ، فهو يقتسم بالاساس ، طوال مدة الحلقة ، مصير الأعضاء انفسهم ، لأنه هو أيضاً مؤهل لبذل الجهد: جهد تسهيل الايضاح ، وهاجس المؤالفة بمقدار ما يساعد الآخرين على الالتقاء،

وعلى الوصول اليه . كذلك يناسب كل موجه أن يتساءل عن الاسباب والايديولوجيات التي تحثه على اختيار دوره وممارسته .

٣ ـ مدى الاسلوب والمشاكل المتعلقة بالواجبات الادبية .ـ

مما لا ريب فيه أن اختبار جماعة الاساس يشكل مصدراً غنياً ، بنوع خاص ، بالاحساس السيكولوجي الاجتماعي ، وبالتطور التقديري للمواقف والعلاقات .

إن الأسئلة التي يقود الاختبار كل فرد إلى طرحها ، على مستوى « ضرورة قائمة » تنطوي على أبعاد ثلاثة : فردية ، بين الافراد ، وجماعية . ومن بين هذه الاسئلة نستطيع أن نذكر الاسئلة التالية : ما هي علاقاتي الشخصية بالنسبة للآخرين في الجماعة ؟ ما هو الدور الذي أسعى الى القيام به؟ هل أصل اليه ؟ ماذا ينتظر الآخرون مني ؟ كيف ينظرون أليّ ؟ ما هي مواقفي بالنسبة للسلطة ؟ وبالنسبة لمشاعر الآخرين ؟ وموازاة على مستوى الجماعة : من أين تأتي السلطة وكيف تتطور ؟ كيف نقاد إلى اتخاذ قرارات ؟ في أية شروط هي فعالة؟ كيف يتدخل التجانس والتوتر ؟ ما هي العلاقات القائمة بين العاطفة والابداع؟ عن هذه الوفرة من الاسئلة يمكن لتطور جماعة الاساس أن يقدم عناصر أجوبة تحت التأثير المزدوج للالتزام والايضاح المشترك .

ومع ذلك يهمنا هنا ، أن نزيل خطر الغموض الذي نعتبره خطيراً : إن غرض حلقات جماعة الاساس هو التثقيف

السيكولوجي الاجتماعي لا المعالجة بحصر المعنى . وبالتأكيد بمقدار ما يستطيع الاختبار أن يدخل تطورات على المواقف نستطيع القول إن هذه الحلقات تمارس ، بكل ما في هذه الكلمة من معنى ، نوعاً من العمل العلاجي ، لأنها تسهل الاتصال بالغير وبنفسها . ولكننا لا نستطيع أن نستنتج من ذلك أن عمل الموجه هو قابل للتمثل بنوع من « التحليل النفسي الجماعي » أو حتى « معالجة الافراد العاديين » .

٣ – دورات التطور المهني
(او « جماعات بالنت Balint »)

إن نوع التثقيف الذي بدأه العالم النفسي الانكليزي « بالنت » يستحق انتباها خاصا . فالامر يتعلق ، في الواقع ، بقاعدة تلعب دور الوسيط ببنيانها وأسلوبها ، بين مناقشات الحالات في النموذج الكلاسيكي باللجوء الى مستندات هي غالبا من خارج الجماعة ، وبين جماعة الاساس المركزة فقط على ذاتها . ومن جهة أخرى تحمل هذه القاعدة بعض عناصر الاجوبة عن مشكلة الحدود بين المعالجة والتثقيف . ومن المؤسف أن تكون أفكار وتحقيقات بالنت السريري (وهو موهوب فضلاً عن ذلك ، بالايجاز المعبّر ، وبروح النكتة النادرة) ما زالت مجهولة نسبيا في فرنسا .

إن جوهر هذا التثقيف هو التوجه الى جماعات مهنية متجانسة، مؤهلة، ولكنها ليست على درجة كاملة من الاختصاص، وخاصة إلى الاطباء غير الاخصائيين وإلى العمال والاجتماعيين الذين تعاون معهم بالنت مدة طويلة، والذين يروي تاريخهم في مؤلفه: « الطبيب ومريضه والمرض ». وإنه من الواضح امكان نقل هذه القاعدة الى جميع القطاعات المهنية حيث تلعب « العلاقات وجها لوجه » دوراً مهما.

أما بالنسبة إلى الاطباء، فان الغرض كان يهدف إلى جعلهم يحتفظون ببعض البعد بالنسبة لطريقتهم المعتادة في الاحتكاك بمرضاهم، وإلى السماح لهم باجراء مراقبة على محاولاتهم السيكولوجية العلاجية.

ولقد تمت، من ناحية أخرى، بعض الاكتشافات المدهشة فيما يتعلق بطبيعة الامراض المسماة « الوظيفية »، وفيما يختص بكيفية الاقتراب من المرضى ومعالجتهم. وفي سبيل هذا الهدف كان الاطباء غير الاخصائيين يجتمعون مرة في الاسبوع طوال تسعة أشهر مع موجه واثنين من علماء النفس لكي يناقشوا معا الافتراضات السيكولوجية لأعمالهم اليومية، انطلاقا من الحالات الحسية القائمة التي كان يعرضها كل منهم. وكان الهدف من هذه الاجتماعات مساعدة الاطباء على « إنماء احساسهم بما يجول في خاطر المرضى – وفي خاطرهم أيضا – بعلمهم أو بغير علمهم

عندما يكونون معا » ؛ وكذلك « تعلم الاصغاء الى الغير » لتبين معنى كلامه وما فيه من دلالة . إن هذا الامر يفترض معا طرح كل تجربة تعليمية لدى الموجه ، ورفض كل ما هو مكتوب : إذ أنه على المشتركين أن يحملوا الى الاجتماع ، بحرية كاملة ، خبرتهم مع الزبون ، ويروونها بأسلوب يظهر طريقتهم الخاصة في التقييم والإدراك ، أسلوب ينبع من شخصيتهم ويشكل ما يسمونه في اللغة التحليلية « انتقال الطبيب المعاكس » .

إذن يقوم المهم في التثقيف على وعي تدريجي للمخططات الآلية تقريبا ، التي تتدخل لا لدى المريض بالتأثير على موقفه من المرض والطبيب فحسب ، بل لدى الاطباء أيضا بالنسبة لمرضاهم . وقد يسمح التفكير في تفاعل هذين الموقفين بتقدير موافقة العلاقة الطبية أو عدمها .

وليس من السهل – بالتأكيد – معرفة الاختلافات بين موقف الشخص الحقيقي ونواياه وبين ما يعتقده ، ولكن الوضع الجماعي يقدم موارد كبيرة ؛ إن الفرد يستطيع مجابهة معرفة أخطائه بسهولة أكثر عندما يشعر أن الجماعة تفهمه ،وأنه واحد منها، وعندما يلاحظ أنه ليس الوحيد في ارتكاب هذه الأخطاء، فيمكن كل عضو عندئذ من أن تكون له « الشجاعة للاعتراف بخطئه » .

يقول بالنت : « إن أسلوب الموجه يعتمد – بالضبط –على

طريقة الاصغاء نفسها - التي اقترحنا على الأطباء أن يكتسبوها ويمارسوها مع مرضاهم . فالموجه بسماحه لكل فرد أن يكون هو نفسه، وأن يعبر بطريقته الخاصة ، وفي الوقت المعين، أي ان لا يتكلم إلا عندما نكون حقا منتظرين شيئا منه ، وأن يعرض وجهة نظره تحت شكل لا يفرض التقنية الصالحة ، بل يفتح أمام المشتركين المجال ليكتشفوا هم أنفسهم إحدى التقنيات الصالحة ليعالجوا مشكلة المريض ؛ إن الموجه - في هذه الحالة - يستطيع على الفور أن ينقل - بوضوح - ما يريد تلقينه » .

إن القرابة مع الموقف غير التوجيهي التي أظهرها روجرز تبدو واضحة كل الوضوح . ولكن بالنت يعين كيف أن هذا التثقيف الجماعي على المعالجة السيكولوجية ليس ، مع ذلك ، جماعة علاجية . فالموجه يجهد في « الانصهار في الجماعة » متجنبا توجيهها نحو تحليل المشاعر الشخصية والحميمة ، وخاصة تحاليل الانتقال التي تتم حول شخصه الخاص . ونصل هنا كذلك الى فرق أساسي بالنسبة لسلوك جماعات الاساس الذي يتركز ، كما رأينا ، على الجماعة فقط ، ويشدد في البداية على الأقل ، على الخضوع للموجه . ويبقى المحتوى هنا ، مرتبطا بالعلاقة بين « المريض والطبيب » ، وخاصة « بانتقال الطبيب المعاكس » . ويشدّد كذلك على التناقض بين أسلوب المشترك الشخصي وبين أساليب رفاقه في الجماعة . ويقول بالنت شارحا عبارة مشهورة

لفرويد . « نستطيع القول إن هذه التقنية تلجأ الى جماعة الاخوة اكثر من لجوئها الى الاب البدائي » .

أما بالنسبة إلى الموافقات ، فإن هذه المواقف المختلفة توضع على علاقة مع بعض أنواع السلوك القائمة في داخل جماعة العمل ، على حساب بعض « الازمات » التي لا يمكن تجنبها : تطورات في التوتر وإبراز « الفردية » التي يساعد الموجه الاعضاء على إيضاحها ، والتي بدونها لا تستطيع الحلقة ان تتقدم . وهكذا ، وباللجوء في الوقت نفسه إلى تدقيق سريري ، يمكن أن نمهد « لتغيير في الشخصية كبير جداً على الرغم من انه محدود » ، وهذا ما يسمح للطبيب في ان يحس معاً بأنه أكثر حرية واكثر تفهماً بالنسبة لنفسه وللآخرين . إن تطورات الجابهة ينبغي ان تصل ، في النهاية ، كما هي حالة نماذج التثقيف الأخرى ، إلى تحسين في السلوك المهني .

وننهي هذا الفصل وهذا القسم الثاني من الكتاب بالاشارة إلى فائدة قاعدة « الدورات » التي تعطي كثافة وسلاماً وقتيين، يتمناهما كل مسعى في سبيل التثقيف. وهذه القاعدة هي ضرورية بالنسبة لتطور الجماعات المهنية ، من نموذج « بالنت » ، ويمكن تطبيقها كذلك في جماعات الاساس وفقاً لايقاع مدروس ، يمكن ان يتخذ شكلا اسبوعياً (جلسة طويلة كل اسبوع) أو شهرياً (يومان أو ثلاثة من كل شهر) . ومن المدهش حقاً أن منظمات

كثيرة للتثقيف تتجه منذ وقت قليل نحو قواعد كهذه .

ومهما كانت الاسباب فإن تدريب المثقفين ، يطالب بقاعدة دورية طويلة الأمد . وفضلاً عن المساهمة الاولية في جماعتين اساسيتين على الاقل ، (كعضو ثم كمراقب) ، فإنه يفترض وجود تدريب على إدارة الاجتماعات المركزة على أعمال، خاصة انه يفتني بامتداده بواسطة جماعات تفكير ومجابهة مهنية ، حيث يستطيع كل فرد ان يعرض على بساط البحث اختباراته التثقيفية. ونعتقد ان هذا الاستمرار وحده يسمح بالمراقبة المتبادلة وبالتقدم ، لا فيما يتعلق بالاشخاص المعنيّين فحسب بل بطرق التثقيف نفسها ومداها .

الخاتمة

ستكون الخاتمة مختصرة جداً ، لأننا قدمنا ، في خلال بحثنا هذا ، وفي الوقت المناسب ، كثيراً من الملاحظات المتعلقة بمدى دينامية الجماعة ، وبنظرياتها ، وحدودها ، عارضين على بساط البحث مشاكلها ومحوريتها .

وسنرجع فقط إلى نقطتين اساسيتين ، تترابطتـان بقوة وهما : علاقة الجماعة الصغيرة أو ـ الحلقة ـ بمحيطها الثقافي الاجتماعي ، ومشكلة التغيير .

إن خاصة الجماعات الصغيرة هي إنها تقوم نوعـاً ما ، على مفصلة السيكولوجيا والسوسيولوجيا ، وهي تسمح معاً بالتقاط وتفسير وضع ٍ جماعي قائم ، وبملاحظة المواقف والانتاج ملاحظة اختبارية . وهكذا تسمح دراستها بضبط مجمـوع التطورات الدينامية ، لتفاعل اجتماعي ، ووضع افتراضات عامة ، قابـلة للمجابهة فيما بعد ، على مستوى أكثر اتساعاً .

ذلك لأن التطور الذي يفرض نفسه حالياً على جميع المستويات ، كواقع ، أو ضرورة قصوى ، يبدو أنه التغيير ؛ ونصل هنا إلى مصادر البحث الفعال وحدوده . إن الجماعة التي هي مركز ممتاز لتطور داخلي عندما تكون في وضع « جزيرة ثقافية » ، فهل تستطيع أن تصبح عاملاً لتغييرات أكثر اتساعاً؟ وهل هي كذلك ؟ إن لوين يفكر بحل هذه المشكلة باختيار استراتيجي : « بوابون فرديون وجماعيون يطوّرون أنفسهم ثم يلعبون دور الخميرة » .

ومع ذلك فإن هذا المسعى يصطدم بصعوبتين : فمن جهة ، يقوم في كل مجتمع تعدد ثقافات ثانوية ، مختلفة أو متنافرة ، تلعب دور « جزيرة المقاومة » ، وهذا اعتراض غير نهائي ، بالتأكيد «ذلك لانه بمقدار ما تبدأ بعض النماذج التقليدية بالانهيار ، في مساحات اجتماعية واسعة ، نستطيع أن نفكر ان المخططات الدينامية ، التي ظهرت في الحلقات ، سيكون لها الحظ في الانتشار . وفي خط الرسوم اللوينية نقول ان كل شيء يتوقف على توازن الأسس العليا التي تلتقي بالموجات ذات المركز الواحد ، التي تنتشر انطلاقاً من العواصف التجديدية ...

أما العائق الثاني ، الذي استخرجته الابحاث الاختبارية والدراسات السريرية ، للرباط الجماعي ، هو ان كل تلاحم داخلي يميل إلى ان ترافقه عداوة تقديرية نحو الخارج ، وهي عداوة

تتجاوز كثيراً الجهود البناءة التي تثيرها بعض المباريات أو حتى بعض الاختلافات . والمخرج الوحيد هو في اكتشاف الأهداف المشتركة التي تتخطى موارد الجماعة الواحدة ، وتتطلب التعاون. وكما انه ليس من الهيّن دائماً تغيير أوضاع كهذه وترقيتها ، كذلك لا نستطيع الغاء الانبعاثات التنازعية ، ولو في البيئة نفسها التي تهتم بمعالجتها ... (بين المدارس العلاجيـــة أو السيكولوجية الاجتماعية !) .

وعلى مخططٍ نظري، نتفق غالبـــاً في التفكير على انه من الضروري التخفيف من حدة عدم الطمأنينة والعبودية والوحدة التي يتصف بها عصرنا . ولكننا يبدو عملياً أن وفرة المشاريـــع « التعاونية » و« المشاركة » تنتقل بصعوبة من حقل الخيال إلى البحث الفعال .

ومع ذلك لن نستسلم إلى التشاؤم أو إلى الطمأنينة المخدّرة. فنحن نعتقد ان البحث والتدخل والتثقيف في دينامية الجماعة يمكن أن نساهم في إحداث تطورٍ إيجـــابي لدى الاشخاص والمجتمعات . ونجد هنا الافتراضات والاختبارات المحورية التي كثيراً ما اثيرت : أولاً يجب ذكر المكان المنسوب لدور التسهيل الذي يلعبه كل باحث ، موجهاً كان أم مستشاراً ، ولا يقوم هذا الدور ـ كما سبق ورأينا ـ على مساندة بسيطة ولا في نصيحة أو توجيه ملهم ؛ إن أسس هذا الدور تعتمد على قيمة التوضيـــح

كمورد للتطور الحر ، وعلى رفض كل اسلوب عملي . وبهذا المعنى لا يكون موقفنا محايداً تماماً ؛ لانه يبيّن رفضاً للاستسلام للعبة اضطراب المهنة الآلية المتزايدة لثقافة تقنوبيروقراطية تبدو - ولنسجل ذلك - القاسم المشترك بين الانظمة السياسية المختلفة.

وموقفنا هذا ، ينتقد من ناحية أخرى مفهوم التطبيق بمعناه « الاصلاحي » ، أي معالجة الناس ليصبحوا موافقين لمحيطهم، في حين أن الامر يتعلق غالباً بإعادة تكوين هذا المحيط بالنسبة للحاجات الناشئة . واخيراً ، فإن هذا الموقف يشكل رهاناً واضحاً على تقدم تعاونٍ يكون فيه الديناميي أقل الناس جهلاً بما يعترضه من صعوبات وتحوّلات .

فهرس

القسم الثاني
تطبيقات نظرية دينامية الجماعات

منشورات عويدات ٢٦٠ /٧/١٩٧٤

تاريخ الحضارات العام
باشراف موريس كروزيه

١ ـ **الشرق واليونان القديمة** ـ اندريه ايمار وجانين اوبوايه
ترجمة فريد داغر وفؤاد أبو ريحان ـ ٧٢٨ ص

٢ ـ **روما وامبراطوريتها** ـ اندريه ايمار وجانين اوبوايه
ترجمة يوسف اسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٨٦٤ ص

٣ ـ **القرون الوسطى** ـ أدوار بروى
ترجمة يوسف اسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٧٥٢ ص

٤ ـ **القرنان السادس عشر والسابع عشر** ـ رولان موسنيه
ترجمة يوسف اسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٧٦٨ ص

٥ ـ **القرن الثامن عشر** ـ رولان موسنيه وارنست لابروس
ترجمة يوسف اسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٦٧٤ ص

٦ ـ **القرن التاسع عشر** ـ روبير شنيرب
ترجمة يوسف أسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٧١٨ ص

٧ ـ **العهد المعاصر** ـ موريس كروزيه
ترجمة يوسف اسعد داغر وفؤاد داغر ـ ٩٢٦ ص

ثمن المجموعة كاملة ٥٠٠ (خمسمائة ليرة لبنانية)

سلسلة

زدني علما

٦١ ـ النقد الجمالي
٦٢ ـ الحضارات الافريقية
٦٣ ـ ديكارت والعقلانية
٦٤ ـ العلاقات الثقافية الدولية
٦٥ ـ البيبليوغرافيا
٦٦ ـ علم السياسة
٦٧ ـ الاعلامياء
٦٨ ـ سوسيولوجيا السياسة
٦٩/٧٠ ـ الجمالية عبر العصور

زدني علما

تحت الطبع

- ديناميه الجماعات
- سوسيولوجيا الصناعة
- علم النفس التجريبي
- فن تخطيط المدن
- أصول التوثيق
- التشريع الاسلامي
- تاريخ العرقية
- الصحة العقلية

تقنيات

- **تقنية المسرح** ـ فيليب فان تيغم
- **تقنية السينما** ـ لو دوكا
- **تقنية الصحافة** ـ فيليب غايار
- **الآليات الزراعية الحديثة** ـ طوني بالو
- **السدود** ـ مارسيل ماري
- **انابيب البترول والغاز الطبيعي** ـ ادمون بتي
- **التلفزيون الملون** ـ روبير غيليان
- **الدماغ الالكتروني** ـ لوريه وآرنيون
- **اقتصاديات بلدان حوض المتوسط** ـ هوبير ديروفيل

زدني علما

- المعنى والعدم
- سوسيولوجيا القانون
- الغزالي
- مدخل إلى التربية
- السلطة السياسية
- قيمة التاريخ
- الماركسية بعد ماركس
- المتنبي
- المعري
- معرفة الذات
- معرفة الغير
- الخ ...

Jean MAISONNEUVE
Professeur à l'Université de Paris-Nanterre

LA DYNAMIQUE DES GROUPES

(Préface exclusive de l'Auteur)

Traduction Arabe
de
Farid ANTONIOS

EDITIONS OUEIDAT
Beyrouth - Paris